



# PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI TERHADAP PELAKSANAAN MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH SD DI KECAMATAN BENGKONG KOTA BATAM

## TESIS

Diajukan Guna Melengkapi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) Program Studi Pendidikan Agama Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



**IZAL MUSLIM**  
NIM: 21790115779

**PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**1442/2021**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak cipta milik UIN Suska Riau  
 Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



## Surat Pernyataan Pengesahan

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tim Penguji:

: Izal Muslim  
: 21790115779  
: M.Pd. (Magister Pendidikan)  
: Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan  
Komunikasi Terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala  
Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam

**Dr. Andi Murniati, M.Pd**  
Penguji I/Ketua

**Dr. Idris, M.Ed**  
Penguji II/Sekretaris

**Dr. Zamsiswaya, M.Ag**  
Penguji III

**Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd**  
Penguji IV

Tanggal Pengujian/Pengesahan

25/06/2021

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta dimiliki UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Tim Penguji Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul: **“Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi Terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam”**, yang ditulis oleh Saudara:

Nama : Izal Muslim  
NIM : 21790115779  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dan diperbaiki sesuai dengan saran Tim Penguji Tesis Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, pada tanggal 25 Juni 2021.

Penguji I,

**Dr. Zamsiswaya, M.Ag**  
NIP. 19700121 199703 1 003

Tgl: Juli 2021

Penguji II,

**Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd**  
NIP. 19750314 200710 2 001

Tgl: Juli 2021

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

**Dr. Andi Murmati, M.Pd**  
NIP. 19650817 199402 2 001





# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## PENGESAHAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul: **"Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi Terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam"**, yang ditulis oleh Saudara:

Nama : Izal Muslim  
NIM : 21790115779  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperbaiki sesuai dengan saran Tim Pembimbing Tesis Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, pada tanggal 25 Juni 2021.

Pembimbing I,

**Dr. Hartono, M.Pd**  
NIP. 19640301 199203 1 003

Tgl: Juli 2021

Pembimbing II,

**Dr. Rusdi, MA**  
NIP. 19660606 199402 1 003

Tgl: Juli 2021

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

**Dr. Andi Murniati, M.Pd**  
NIP. 19650817 199402 2 001

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing Tesis, dengan ini menyetujui bahwa Tesis berjudul: **"Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam"**, yang ditulis oleh Sarjana:

Nama : Izal Muslim  
NIM : 21790115779  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah Tesis pada Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: Juni 2021  
Pembimbing I,

Dr. Hartono, M.Pd.  
NIP. 19640301 199203 1 003

Tanggal: Juni 2021  
Pembimbing II,

Dr. Rusdi, M.Pd.  
NIP. 19660606 199402 1 003

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Andi Murniati, M.Pd  
NIP. 19650817 199402 2 001

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta dimiliki UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Dr. HARTONO, M.Pd.**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

## NOTA DINAS

Perihal : Tesis Saudara  
Izal Muslim

Kepada Yth:  
**Direktur Pascasarjana**  
UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Di –  
Pekanbaru

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap isi Tesis saudara:

Nama : Izal Muslim  
NIM : 21790115779  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana UIN Suska Riau.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Pekanbaru, Juni 2021  
Pembimbing I

**Dr. Hartono, M.Pd.**  
NIP. 19640301 199203 1 003

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

**Dr. RUSDI, M.Pd.**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**NOTA DINAS**

Perihal : Tesis Saudara  
Izal Muslim

Kepada Yth:  
**Direktur Pascasarjana**  
UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Di –  
Pekanbaru

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap isi Tesis saudara:

Nama : Izal Muslim  
NIM : 21790115779  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana UIN Suska Riau.

*Wasalamu'alaikum Wr. Wb*

Pekanbaru, Juni 2021  
Pembimbing II

**Dr. Rusdi, M.Pd.**  
NIP. 19660606 199402 1 003

UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Izal Muslim  
 NIM : 21790115779  
 Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Pati, 01 Januari 1978  
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul: *"Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam"* sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu yang terdapat di Tesis ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebahagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 15 Juni 2020



Izal Muslim  
 NIM. 21790115779

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ. أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ. أَمَّا بَعْدُ.

Dengan segala keridhaan hati penulis bersyukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, pertolongan, kesehatan, kesempatan, kenikmatan serta limpahan kasih dan sayang-Nya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan tesis ini. Selanjutnya, sholawat serta salam teruntuk sang idola yakni Nabi Muhammad SAW, yang telah berjasa dan berhasil menanamkan nilai-nilai kemuliaan untuk segenap umat manusia di penjuru dunia ini sebagai pedoman dan bakat untuk mengarungi kehidupan baik di dunia maupun kehidupan di akhirat.

Dengan Rahmat dan Ridho Allah SWT. tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam”, merupakan hasil karya ilmiah yang ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Pendidikan Agama Islam di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Penulis sebagai manusia tak luput dari berbagai kesalahan, tentunya dalam Tesis ini pun tak lepas dari berbagai kekurangan baik yang menyangkut teknis penyusunan, tata bahasa maupun isinya. Demi tercapainya kesempurnaan Tesis ini dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis menyadari begitu banyak bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan uluran tangan dan kemurahan hati kepada penulis. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga terutama untuk yang paling tersayang kedua orang tua, Ayahanda Muslim dan Ibunda Erniati yang telah membesarkan, menjaga,



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mendidik serta selalu mendo'akan dalam setiap sujudnya. Istriku tercinta Qamariah Nur, S.Pd. serta putri dan putraku tersayang Zakiyyah Hanifah Al A'ari dan Muhammad Dzaky Al Mushthafa yang senantiasa mendukung dan memberi semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Dalam penulisan tesis ini penulis banyak mendapatkan masukan, kritikan, bimbingan, dan saran-saran dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Khairunnas Rajab, M.Ag., Rektor UIN Suska Riau, Dr. H. Suryan A. Jamrah, MA., Wakil Rektor I, Dr. Kusnadi, M.Pd., Wakil Rektor II dan Drs. H. Promadi, MA., Ph.D., Wakil Rektor III yang telah memberikan izin dan waktu untuk menimba ilmu di perguruan tinggi ini.
2. Prof. Dr. Afrizal M, MA., Direktur Pascasarjana, Drs. Iskandar Arnel, MA. Ph. D., Wakil Direktur, beserta staf dan karyawan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan pelayanan kepada penulis untuk melaksanakan pendidikan di Pascasarjana ini.
3. Dr. Andi Murniati, M.Pd., Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam, dan Dr. Idris, M.Ed., Sekretaris Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Dr. Hartono, M.Pd., (Pembimbing utama) dan Dr. Rusdi, M.Pd., (Pembimbing Pendamping), pembimbing tesis yang telah banyak berperan memberikan petunjuk hingga selesainya penulisan tesis ini, telah meluangkan waktu, memberikan saran, bimbingan serta motivasi kepada penulis dalam penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir.
5. Dosen penasehat akademis yang selalu membimbing, mengarahkan, dan membantu penulis dalam proses perkuliahan.
6. Seluruh dosen di lingkungan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau khususnya dosen Pendidikan Agama Islam yang menjadi tempat bertanya dan mengadu serta telah membekali ilmu kepada penulis selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Teman-teman dan rekan-rekan Pascasarjana yang membantu memberikan motivasi selama kuliah di Pascasarjana Universitas Sultan Syarif Kasim Riau. Penulis ucapkan terimakasih atas pertemanan selama ini.

Penulis sudah berusaha membuat tesis ini dengan sesempurna mungkin, namun mungkin masih terdapat banyak kesalahan di dalam tesis ini. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca dan semoga penelitian ini ada manfaatnya bagi kita. *Amin Ya Rabbal'alamin.*

Pekanbaru, Juni 2021  
Penulis

IZAL MUSLIM  
NIM. 21790115779

UIN SUSKA RIAU





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>NOTA DINAS</b>	
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING &amp; KETUA PRODI</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	ix
<b>ABSTRAK</b> .....	xiv
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Penegasan Istilah .....	11
C. Identifikasi Masalah .....	13
D. Batasan Masalah .....	14
E. Rumusan Masalah .....	14
F. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	15
 <b>BAB II LANDASAN TEORETIS</b> .....	17
A. Kajian Teori .....	17
B. Penelitian Relevan .....	85
C. Konsep Operasional .....	89
D. Hipotesis .....	94
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	96
A. Jenis Penelitian .....	96
B. Subjek dan Objek Penelitian .....	97
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	97
D. Populasi dan Sampel Penelitian .....	97
E. Teknik Pengumpulan Data .....	100
F. Uji Kualitas Instrumen Penelitian .....	102
G. Teknik Analisis Data .....	108



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>114</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	114
B. Penyajian Data .....	116
C. Uji Asumsi Klasik .....	129
D. Uji Hipotesis .....	135
E. Analisis Data .....	147
F. Pembahasan .....	149
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>155</b>
A. Kesimpulan .....	155
B. Saran .....	156
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Populasi Kepala Sekolah SD Negeri dan Swasta di Kecamatan Bengkong Kota Batam .....	98
Tabel III.2	Rangkuman Analisis Validitas Instrumen Penelitian X1.....	104
Tabel III.3	Rangkuman Analisis Validitas Instrumen Penelitian X2 .....	105
Tabel III.4	Rangkuman Analisis Validitas Instrumen Penelitian Y .....	105
Tabel III.5	Intepretasi Ukuran Kemantapan Nilai <i>Alpha</i> .....	107
Tabel III.6	Hasil Uji Realibilitas X1.....	107
Tabel III.7	Hasil Uji Realibilitas X2 .....	107
Tabel III.8	Hasil Uji Realibilitas Y .....	108
Tabel IV.1	Data Sekolah Dasar di Kecamatan Bengkong Kota Batam.....	115
Tabel IV.2	Skor Alternatif Lembar Angket.....	117
Tabel IV.3	Frekuensi Kompetensi Manajerial (X1) .....	119
Tabel IV.4	Frekuensi Interval Kompetensi Manajerial .....	120
Tabel IV.5	Frekuensi Skor Kemampuan Komunikasi (X2) .....	122
Tabel IV.6	Frekuensi Interval Kemampuan Komunikasi .....	123
Tabel IV.7	Frekuensi Skor Pelaksanaan Manajemen (Y).....	125
Tabel IV.8	Frekuensi Interval Pelaksanaan Manajemen (Y).....	126
Tabel IV.9	Perubahan Data Ordinal Menjadi Interval.....	128
Tabel IV.10	Hasil Uji Normalitas .....	131
Tabel IV.11	Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Kompetensi Manajerial (X1) dan Pelaksanaan Manajemen(Y).....	133
Tabel IV.12	Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Kemampuan Komunikasi (X2) dan Pelaksanaan Manajemen (Y) .....	134
Tabel IV.13	Hasil Pengujian Asumsi Multikolinearitas.....	135
Tabel IV.14	Koofisien Persamaan Regresi X1 .....	136
Tabel IV.15	Matrik Korelasi Variabel X1 .....	137





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

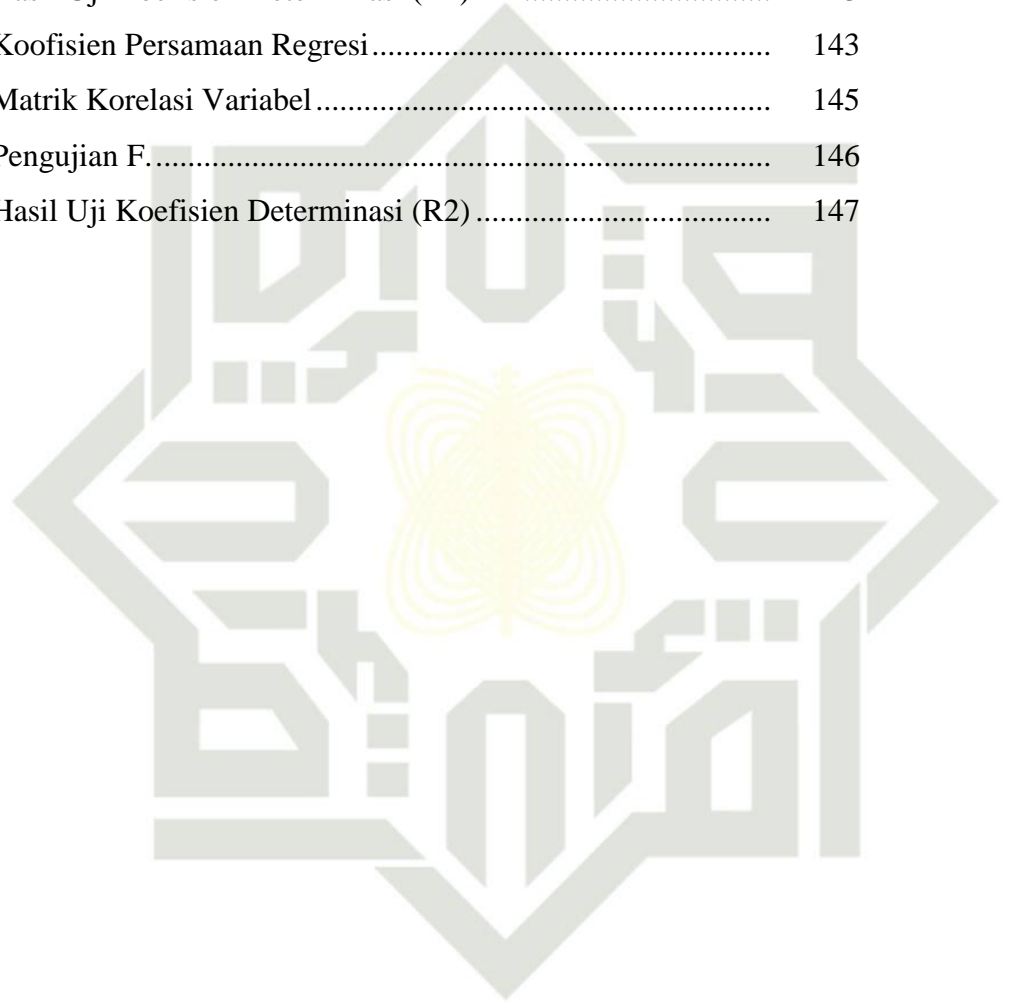
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel IV.16	Pengujian F X1.....	138
Tabel IV.17	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) X1 .....	139
Tabel IV.18	Koofisien Persamaan Regresi X2.....	140
Tabel IV.19	Matrik Korelasi Variabel X2.....	141
Tabel IV.20	Pengujian F X2 .....	142
Tabel IV.21	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) X2 .....	143
Tabel IV.22	Koofisien Persamaan Regresi.....	143
Tabel IV.23	Matrik Korelasi Variabel.....	145
Tabel IV.24	Pengujian F.....	146
Tabel IV.25	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	147

© Hak Cipta dilindungi UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

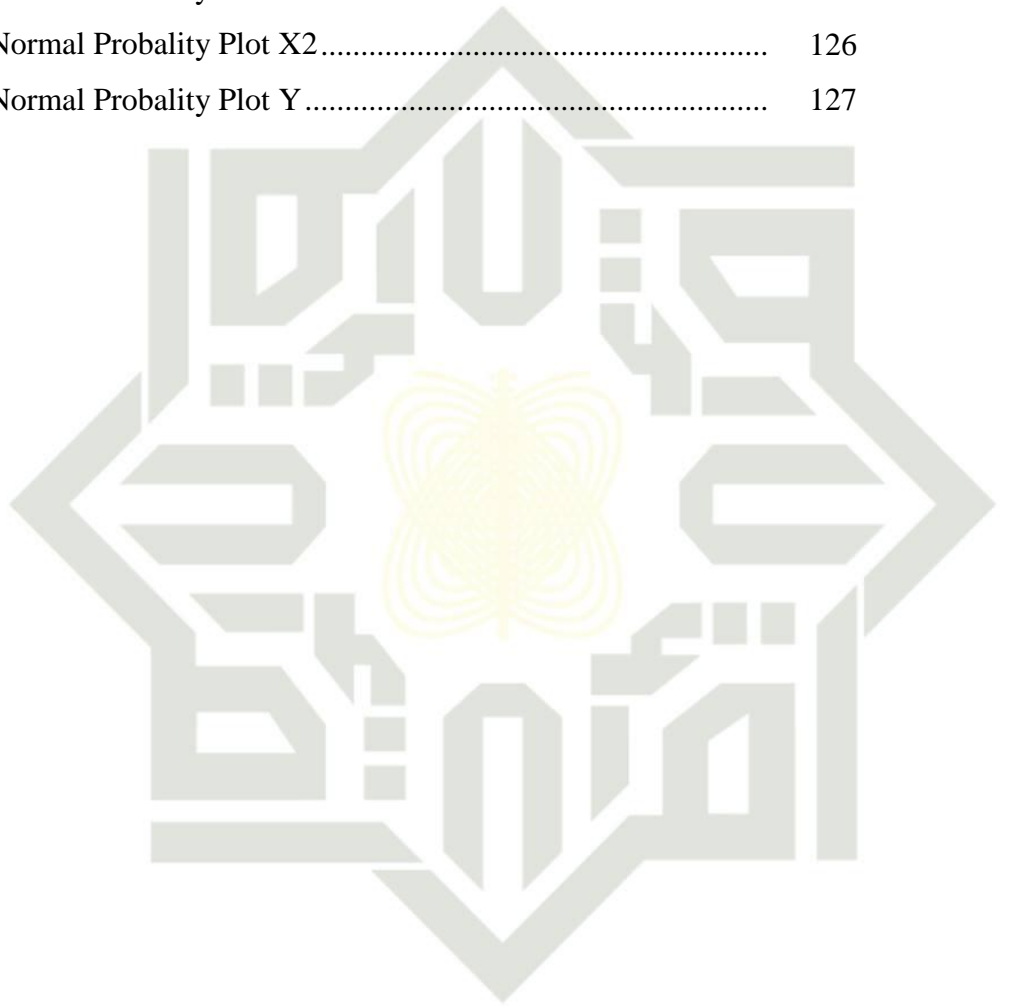


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar IV.1	Histogram Frekuensi Variabel X1 .....	117
Gambar IV.2	Histogram Frekuensi Variabel X2 .....	120
Gambar IV.3	Histogram Frekuensi Variabel Y .....	123
Gambar IV.4	Normal Probality Plot X1 .....	126
Gambar IV.5	Normal Probality Plot X2 .....	126
Gambar IV.6	Normal Probality Plot Y .....	127



UIN SUSKA RIAU

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada **Surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987**. Panduan transliterasi tersebut adalah:

### Konsonan

No.	Arab	Nama	Latin	Nama
1	ا	A	-	Tidak dilambangkan
2	ب	b	B	-
3	ت	t	T	-
4	ث	s	ṣ	s dengan titik di atas
5	ج	Ji	J	-
6	ح	h	ḥ	ha dengan titik di bawah
7	خ	kh	Kh	-
8	د	D	D	-
9	ذ	Z	ẓ	zet dengan titik di atas
10	ر	r	R	-
11	ز	Z	Z	-
12	س	S	ṣ	-
13	ش	Sy	Sy	-
14	ص	S	S	es dengan titik di bawah
15	ض	D	ḍ	de dengan titik di bawah
16	ط	t	ṭ	te dengan titik di bawah
17	ظ	z	ẓ	zet dengan titik di bawah
18	ع	‘ai	‘	koma terbalik di atas
19	غ	Ga	G	-
20	ف	f	F	-
21	ق	Q	Q	-
22	ك	K	K	-
23	ل	La	L	-
24	م	Mi	M	-
25	ن	N	N	-
26	و	Wa	W	-
27	ه	h	H	-
28	ء	Hamzah	’	Apostro
29	ي	y	Y	-





## Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### 1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

No.	Tanda Vokal	Nama	Huruf Latin	Nama
1.	-----َ-----	Fathah	A	A
2.	-----ِ-----	Kasrah	I	I
3.	-----ُ-----	Dammah	U	U

Contoh:

كتب - Kataba

يذهب - Yazhabu

سئل - Su'ila

ذكر - Zukira

### 2. Vokal Rangkap/Diftong

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

No.	Tanda Vokal	Nama	Huruf Latin	Nama
1.	ئَـ	Fathah dan ya'	Ai	a dan i
2.	وْـ	Fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

كيف : Kaifa

حول : Haula

## Vokal Panjang (*Maddah*)

Vokal panjang atau *maddah* yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

No.	Tanda Vokal	Nama	Latin	Nama
1.	اَ	Fathah dan alif	Ā	a bergaris atas
2.	اِي	Fathah dan alif layyinah	Ī	a bergaris atas
3.	يِ	kasrah dan ya'	ī	i bergaris atas
4.	وِ	dammah dan waw	Ū	u bergaris atas

Contoh:

تُحِبُّونَ: *Tuhibbūna*

الإنسان: *al-Insān*

رَمَى: *Ramā*

قِيلَ: *Qīla*

## C. Ta' Marbūtah

1. Transliterasi *Ta' Marbūtah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah, dan dammah, maka ditulis dengan "t" atau "h".

contoh: زكاة الفطر: *Zākat al-fitri* atau *Zākah al-fitri*

2. Transliterasi *Ta' Marbūtah* mati dengan "h".

Contoh: طلحة - *Talhah*

3. Jika *Ta' Marbūtah* diikuti kata sandang "al" dan bacaan kedua kata itu terpisah maka *ta' marbūtah* itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh: روضة الجنة - *Raudah al-Jannah*.



## D. Huruf Ganda (*Syaddah* atau *Tasydid*)

Transliterasi *Syaddah* atau *Tasydid* dilambangkan dengan huruf yang sama baik ketika berada di tengah maupun di akhir.

Contoh:

محمد: *Muhammad*

الود: *al-wudd*.

## E. Kata Sandang “ال”

1. Kata Sandang Yang Diikuti oleh Huruf *Qamariyyah*. Kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah* ditulis dengan menggunakan huruf “l”. Contoh: القرآن: *al-Qur’ān*.
2. Kata Sandang Yang Diikuti oleh Huruf *Syamsiyyah*. Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya, dengan menghilangkan huruf l (el) nya. Contoh: السنة: *as-Sunnah*.

## F. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital, namun dalam transliterasi ini penulis menyamakannya dengan penggunaan dalam bahasa Indonesia yang berpedoman pada EYD yakni penulisan huruf kapital pada awal kalimat, nama diri, setelah kata sandang “al”, dll

Contoh:

الإمام الغزالي: *al-Imām al-Gazālī*

اسبغ المثنائي: *as-Sab‘u al-Masānī*

Penggunaan huruf kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya lengkap dan kalau disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak digunakan.

#### Contoh:

نصر من الله: *Nasrun minallāhi*

الله الا مر خميعة: *Lillāhi al-Amr jami'ā*

#### Huruf Hamzah

Huruf *Hamzah* ditransliterasikan dengan koma di atas (') atau apostrof jika berada di tengah atau di akhir kata. Tetapi jika *hamzah* terletak di depan kata, maka *Hamzah* hanya ditransliterasikan harakatnya saja.

#### Contoh:

احيا علم الدين: *Ihyā' 'Ulum ad-Dīn*

#### H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* atau *huruf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf Arab atau harakat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya. Contoh :

وان الله لحو خير الرازقين: *wa innāllaha lahuwa khair ar-Rāziqī*

UIN SUSKA RIAU



## ABSTRACT

**Iza Muslim, (2021): Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Kepala Sekolah SD yang ada di Kecamatan Bangkong yang berjumlah 33 orang. Sampel dalam penelitian menggunakan teknik sampel survey yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dan angket. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda yaitu  $Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2$ . Hasil Penelitian ini menunjukkan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) atau *R Square* sebesar 0.734 atau 73,4%. Nilai ini dapat diartikan bahwa perubahan pelaksanaan manajemen oleh perubahan nilai variabel bebas kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi sebesar 73,4% sedangkan 26,6% ditentukan oleh perubahan faktor lainnya. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kompetensi manajerial adalah 4,560 dengan sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05 ini berarti ada pengaruh kompetensi manajerial terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah dan  $t_{hitung}$  untuk variabel kemampuan komunikasi adalah 2,726 dengan sig. 0,011 lebih kecil dari 0,05 ini berarti ada pengaruh kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

**Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kemampuan Komunikasi, dan Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah.**

UIN SUSKA RIAU



## ABSTRACT

**Izai Muslim, (2021): The Influence of Managerial Competence and Communication Skill on the Implementation of Elementary School Principal Management in Bengkong District, Batam City.**

This study aims to examine whether there is an influence of managerial competence and communication skill on the implementation of elementary school principal management in Bengkong District, Batam City. The population in this study was all elementary school principals in Bangkong District. It consists of 33 persons. The sample of this study was a survey sample technique in which the entire population was used as the research samples. Data were collected through interview and questionnaire techniques. The data were analyzed by using multiple regression analysis, namely  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ . The results of this study indicated that the value of  $R^2$  (coefficient of determination) or R Square was 0.734 or 73.4%. It can be interpreted that changes in management implementation was determined by changes in the value of the independent variables (managerial competence and communication skills) about 73.4% while 26.6% was determined by changes in other factors. The t-count for the managerial competence variable was 4,560 with sig. 0.000 was smaller than 0.05. It means that there was an influence of managerial competence on the implementation of principal management. Then, t-count for the communication skill variable was 2.726 with sig. 0.011 was smaller than 0.05. It means that there was an influence of communication skill on the implementation of the principal's management. It can be concluded that there was an influence of managerial competence and communication skill on the implementation of elementary school principal management in Bengkong District, Batam City.

**Keywords: Managerial Competence, Communication Skill, and Implementation of Principal Management.**

UIN SUSKA RIAU



## ملخص

إيزال مسلم، (٢٠٢١): تأثير كفاءة الإدارية وقدرة الاتصال في تنفيذ إدارة مديري المدارس الابتدائية في مديرية بنجكونج مدينة باتام.

يهدف هذا البحث إلى معرفة تأثير كفاءة الإدارية وقدرة الاتصال في تنفيذ إدارة مديري المدارس الابتدائية في مديرية بنجكونج مدينة باتام. مجتمع هذا البحث هم جميع مديري المدارس الابتدائية في مديرية بنجكونج وعددهم ٣٣ شخصا. استخدمت العينة في هذا البحث تقنية عينة المسح أي تم استخدام المجتمع كله كعينة البحث. لجمع البيانات، استخدمت تقنية المقابلة والاستبيان. حللت البيانات التي تم جمعها باستخدام تحليل الانحدار المتعدد وهو  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n + R^2$ . تدل نتيجة هذا البحث على أن قيمة  $R^2$  (معامل التحديد) ٢ أو  $R$  مربع بمدى ٠,٧٣٤ أو ٧٣,٤%. يمكن تفسير هذه القيمة بأن التغيير في تنفيذ الإدارة من خلال تغيير قيمة كفاءة الإدارية وقدرة الاتصال كالمتغير المستقل بمدى ٧٣,٤% بينما يتم تحديد ٢٦,٦% بتغيير عوامل أخرى. قيمة  $t$  حساب لمتغير كفاءة الإدارية هي ٤,٥٦٠ بسيج ٠,٠٠٠ أصغر من ٠,٠٥ وهذا يعني أن هناك تأثيرا كفاءة الإدارية في تنفيذ إدارة مديري المدارس الابتدائية و  $t$  حساب لمتغير قدرة الاتصال هي ٢,٧٢٦ بسيج ٠,٠١١ أصغر من ٠,٠٥ وهذا يعني أن قدرة الاتصال تؤثر في تنفيذ إدارة مديري المدارس الابتدائية. يمكن الاستنتاج على أن هناك تأثير بين كفاءة الإدارية وقدرة الاتصال في تنفيذ إدارة مديري المدارس الابتدائية في مديرية بنجكونج مدينة باتام.

الكلمات الأساسية: كفاءة الإدارية، قدرة الاتصال، تنفيذ إدارة مديري المدارس الابتدائية



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Sekolah adalah organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan yang memiliki tujuan utama yaitu membentuk manusia yang memiliki kepribadian, mumpuni secara intelektual dan juga beriman dan bertakwa kepada Allah Swt. Tujuan yang sedemikian besar dan mulia tersebut, tentunya tidaklah mudah bagi sekolah untuk mencapainya. Selain sarana dan sumber daya yang memadai, manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik juga sangat diperlukan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tertanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi yakni; kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima kompetensi tersebut terintegrasi di dalam kinerja kepala sekolah.<sup>1</sup> Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang disyaratkan agar dapat merealisasikan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Dari berbagai kompetensi tersebut kompetensi manajerial menjadi pembahasan yang menarik untuk ditela'ah.

<sup>1</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Kompetensi manajerial mengharuskan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk : (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola sumber daya sekolah, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana sekolah/madrasah, hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat, peserta didik, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, (7) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (8) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (9) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, (10) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah, menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.<sup>2</sup>

Sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama. Memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dalam memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

Menurut Rahmat mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut, a) kemampuan menentukan tujuan organisasi; b) kemampuan merumuskan program pendidikan; c) kemampuan menyusun strategi pengembangan; dan d) kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.<sup>3</sup>

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah minimal harus mampu berfungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kerr dalam E. Mulyasa mengemukakan bahwa dalam era desentralisasi pendidikan sekarang ini kepala sekolah merupakan " *The president in multiverse, is leader, educator, creator, initiator, wielder of power pump, he is also office holder, caretaker, inheritor, consensus seeker, persuader,*

<sup>2</sup>Ibid...hlm. 9

<sup>3</sup>Rahmat Afandi. 2010. "Pengaruh Reklame terhadap Kualitas Estetik Laskap Jalan". <http://iirc.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/27483/4/A10raf.pdf>. Diakses 20 Mei 2021.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

*bottleneck, but he is mostly mediator*".<sup>4</sup> Kepala sekolah adalah pemimpin, pendidik, pencipta, penggagas, pengguna, pemberi motivasi, ia juga pemegang jabatan, pengurus, pengambil keputusan, dan mediator. Dengan kemandiriannya kepala sekolah lebih berdaya dalam membuat dan mengembangkan berbagai program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensinya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yogi kepala sekolah sebagai manajer meliputi merencanakan program. Dalam merencanakan program, kepala sekolah memulai dari: (1) merencanakan SDM dengan merinci kebutuhan tenaga pendidik yang akan menjalankan tugas dalam mengajar; (2) merencanakan kebijakan seperti program kepala sekolah serta kurikulum yang akan dijalankan di sekolah ini; (3) dalam menyusun kebijakan, kepala sekolah melibatkan guru dan tenaga ahli dengan melewati beberapa tahapan seperti mengadakan beberapa kali pertemuan dengan para PKS, guru, komite sekolah dan stake holder lainnya seperti pengawas.<sup>5</sup> Kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah akan membuat pelaksanaan manajemen kepala sekolah menjadi lebih efektif dan terarah. Keuletan gaya dan cara yang dimiliki oleh kepala sekolah akan membuat kompetensi guru dan kinerja guru menjadi lebih baik, sehingga pelaksanaan manajemen kepala sekolah yang terdiri dari dimensi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan menjadi lebih mudah. Menurut Siropiah dan Maman kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kompetensi guru. Kompetensi guru di MTs Se-Kabupaten Pangandaran

<sup>4</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), hlm. 6

<sup>5</sup>Yogi Irfan Rosyadi, dkk., Peran kepala sekolah sebagai manejer dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol.3 No. 1 tahun 2015, hlm. 125

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang diukur berdasarkan dimensi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional pada kriteria cukup tinggi.<sup>6</sup> Dapat dipahami bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik akan menghasilkan output kompetensi guru yang tinggi sehingga akan berujung kepada pelaksanaan manajemen kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah akan menjadi lebih mudah dalam membuat suatu perencanaan, akan mudah dalam mengatur serta mengorganisasikan bawahannya, kemudian kepala sekolah akan lebih mudah dalam mengotrol dan mengawasi bawahannya.

Kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, keberadaan fungsi dan perannya merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan menjadi salah satu penentu kemajuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah sebagai jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan perlu mendapat perhatian secara serius.

Manajemen kepala sekolah adalah suatu langkah yang dilakukan oleh seorang atasan yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber

<sup>6</sup>Siti Sopiah, Maman Herman, Pengaruh manajerial kepala sekolah dan budaya kerja terhadap kompetensi guru, *Jurnal Ijemar* Vol.2 No. 2 tahun 2018, hlm. 1





### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>7</sup> Proses untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yang di kemukakan oleh G.R. Terry, meliputi: Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Pelaksanaan (actuating), dan Pengawasan (controlling). Kemudian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah itu. Faktor-faktor determinan tersebut yaitu budaya sekolah, motivasi kerja, latar belakang pendidikan, rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi.<sup>8</sup>

Di dalam buku Panduan Manajemen Sekolah yang dikutip oleh Syafaruddin dikemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

- 1) Kepribadian yang kuat, yaitu kepribadian yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Karena dengan pemahaman yang baik, kepala sekolah dapat menjelaskan kepada guru, stafnya, murid-murid dan pihak terkait tentang strategi pencapaian tujuan sekolah.
- 3) Memiliki pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait.
- 4) Memiliki keterampilan profesional, yaitu keterampilan yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah yaitu: keterampilan teknis (menyusun

<sup>7</sup>Suryo Subroto, Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Sekolah (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hlm. 141-142

<sup>8</sup>Budi Suharman, Studi Kinerja Kepala Sekolah (Analisis Pengaruh Faktor Rekrutmen, Kompetensi, dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Kepala SMP dan Dampaknya terhadap Kinerja Sekolah di Kabupaten Garut), *Jurnal Upi Edu*, (2) 2011, hlm. 247

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jadwal pelajaran, memimpin rapat, melakukan pengawasan atau supervisi), keterampilan hubungan kemanusiaan memotivasi, mendorong guru dan staf untuk berprestasi), keterampilan konseptual (mengembangkan konsep pengembangan sekolah, mengidentifikasi dan memecahkan masalah serta mengantisipasi masalah yang akan timbul dari semua kemungkinan).<sup>9</sup>

Menurut E. Mulyasa, Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektivitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.<sup>10</sup>

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya; karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan oleh kurangnya

<sup>9</sup>Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Ciputat Press, 2005), hlm. 164-165

<sup>10</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.89

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemahaman kepala sekolah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.<sup>11</sup> Kondisi tersebut menunjukkan bahwa berhasil tidaknya suatu sekolah dalam mencapai tujuan dan mewujudkan visi dan misinya terletak bagaimana manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah.

Kepala sekolah selayaknya mampu memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang dimiliki, terkait dengan berbagai program, proses, pengembangan kurikulum, pembelajaran di sekolah, evaluasi serta pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, pelayanan terhadap peserta didik, dan hubungan dengan masyarakat sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif. Semua ini akan terlaksana manakala kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah, yaitu dalam rangka bekerja sama dalam mewujudkan tujuan sekolah.

Komunikasi merupakan sarana atau alat bagi kepala sekolah untuk menyampaikan informasi, mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan guru, menyatukan arah dan pandangan serta pikiran, memadukan aktivitas-aktivitas secara terorganisir mewujudkan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Tanpa adanya komunikasi kepala sekolah tidak akan dapat menjalankan fungsi dengan baik, begitu juga sebaliknya tujuan sekolah tidak akan dapat tercapai tanpa komunikasi. Dengan adanya komunikasi, bawahan dalam hal ini tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik dapat memperoleh informasi dan petunjuk yang jelas sehingga tidak menimbulkan keraguan dan

---

<sup>11</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah....* hlm. 5





kesalahpahaman yang pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi sekolah.

Komunikasi adalah suatu kecakapan yang utama yang disyaratkan bagi seorang pimpinan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif untuk memperoleh pengertian kebijakan-kebijakan, menjaga bahwa instruksi dapat dimengerti dengan jelas dan mengusahakan perbaikan-perbaikan dalam pelaksanaan. Pimpinan yang tidak mampu menyampaikan pekerjaan apa yang harus dilakukan tidak akan berhasil untuk menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya jika para bawahan tidak mampu berkomunikasi dengan bebas dengan pimpinan maka informasi yang diperlukan untuk mengelola pekerjaan akan terhalang. Komunikasi bukan kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi suatu bagian utama dari hampir semua hal yang dilakukan pimpinan.<sup>12</sup>

Menurut Handoko, komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang dipergunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal, dan sebagainya. Perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi juga bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.<sup>13</sup>

<sup>12</sup>Terry, G.R. & J.W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, terj. G.A. Ticoalu, (Jakarta: Bumi Angkasa, 2010), hlm.

<sup>13</sup>Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1999), hlm. 35

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah akan selalu berkomunikasi dengan bawahannya dalam bingkai proses pembelajaran yang dilakukan pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik. Permasalahan kemampuan dalam berkomunikasi sehingga akan mengurangi pemahaman akan isi pesan yang disampaikan kepala sekolah, kurang adanya umpan balik terhadap kesalahan pesan yang disampaikan, kurang diperhatikannya kesiapan dalam menerima pesan lisan maupun tulisan, dan tidak adanya umpan balik terhadap pesan yang disampaikan dalam pelaksanaan proses pendidikan.

Menurut Aditia komunikasi organisasi kepala sekolah dapat mempengaruhi setiap kinerja guru pengajar berdasarkan perannya sebagai informatif, regulatif, persuasif, dan integratif berupa saluran informasi, perintah, tugas, masukan, arahan serta aturan yang diberikan kepada semua guru pengajar agar tujuan pendidikan dapat tercapai.<sup>14</sup> Jadi dapat dipahami bahwa kemampuan komunikasi yang baik merupakan hal yang harus dimiliki kepala sekolah, karena dapat mempengaruhi kinerja guru atau bawahannya sehingga dapat memudahkan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepala sekolah seperti perencanaan, pengorganisasian, kontrol dan pengawasan. Kepala sekolah akan mudah menerapkan kebijakan-kebijakan, membagi tugas, dan membuat suatu keputusan karena bawahannya mengerti dan paham terhadap apa yang telah diperintahkan kepala sekolah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam ditemukan gejala gejala

<sup>14</sup>Aditia Mirdoni, dkk., Peran Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pengajar di PAUD Taman Hati Najarmasin, *Jurnal Komunikasi*, 2020. hlm.1

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

berkenaan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dan kemampuan komunikasi yang baik, namun pelaksanaan manajemen kepala sekolah masih menemukan beberapa masalah sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah belum mampu menghadirkan budaya dan iklim kerja yang kondusif dan inovatif seperti guru kurang tidak bertahan lama di sekolah.
- b. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengelola guru dan staf, terbukti dengan masih adanya guru yang datang terlambat dan tidak mengisi absen.
- c. Kepala sekolah masih belum mampu menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya.
- d. Kepala sekolah belum maksimal dalam mengelola hubungan baik dengan masyarakat, hal ini terbukti dengan kurangnya mitra sekolah dan minimnya peran komite sekolah
- e. Kepala sekolah belum maksimal dalam melakukan monitoring dan evaluasi program sekolah, hal ini terbukti dengan belum lengkapnya dokumen monitoring atau supervisi kepala sekolah.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti judul tentang; **“Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam”**.

#### B. Penegasan Istilah

Untuk menyamakan pemahaman tentang judul penelitian ini, maka perlu dijelaskan beberapa istilah yang ada di dalamnya, berikut ini:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

## Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, pengetahuan, keahlian atau sikap dan juga karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen.<sup>15</sup> Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.<sup>16</sup> Sedangkan manajemen adalah kemampuan seseorang yang dapat terukur, meliputi: pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan *performance* (kemampuan kerja) yang ditetapkan. Dengan demikian, yang dimaksud kompetensi manajerial dalam judul penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah; pendidik dan tenaga kependidikan, dana, sarana prasarana, serta termasuk informasi yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

## Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi adalah kemampuan seorang pemimpin (kepala sekolah) untuk menyampaikan pesan kepada orang lain (seluruh

<sup>15</sup>Martina, K., Hana, U., & Jiri, F. "Identification of managerial competencies in knowledge- based organizations." *Journal of Competitiveness*, 4(1) 2012, 129-142. hlm. 131

<sup>16</sup>Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo, 2007), hlm. 52

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

tenaga pendidik dan kependidikan serta kepada siswa dan orang tua siswa) di sekolah, komunikasi yang baik akan menghasilkan pesan yang berkualitas karena dapat ditangkap si penerima, dalam hal ini informasi yang akan disampaikan sesuai dengan tujuan.

#### 3. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah

Pelaksanaan manajemen yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajemen empat bagian, yakni planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (pelaksanaan), dan controlling (pengawasan). Menurut Terry, fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (pelaksanaan), dan controlling (pengawasan).<sup>17</sup>

#### C. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalahnya yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala Sekolah belum maksimal.
2. Kompetensi manajerial kepala sekolah belum bisa menyelesaikan permasalahan yang terjadi secara menyeluruh
3. Kemampuan komunikasi kepala sekolah belum dimengerti semua bawahannya.
4. Komunikasi kepala sekolah belum diterima dengan baik oleh semua bawahannya.

<sup>17</sup>Terry, George dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Buku Aksara, 2014), hlm. 9



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- 5 Pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota
- 6 Batam masih belum maksimal.
- 7 Manajerial yang dilakukan kepala sekolah masih belum terencana dengan
- 8 baik.
- 9 Kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan
- 10 manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.
- 11 Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahannya.

#### D. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penulis membuat sebuah batasan masalahnya yaitu; dalam penelitian ini penulis hanya membatasi subjek penelitian pada kepala sekolah SD di Kecamatan Benekong Kota Batam. Sedangkan objek penelitian hanya membahas tentang pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

#### E. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah dalam penelitian ini, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah;

1. Seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam?
2. Seberapa besar pengaruh kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi secara bersama-sama terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam?

## Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam
- b. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam

### 2. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam rangka pelaksanaan manajemen sekolah yang berkualitas di kota Batam khususnya pada lingkup SD negeri dan swasta

- a. Dapat memberikan kontribusi pemikiran dan pengetahuan bagi dunia pendidikan, terutama mengenai pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Untuk menambah wawasan sekaligus menjadi masukan bagi para pengkaji dan peneliti sebagai pijakan para pengembang pendidikan.
- c. Dari hasil penelitian tentang pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajerial kepala sekolah, diharapkan dapat digunakan untuk mengantisipasi masalah pendidikan ke depan.
- d. Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### Kerangka Teori

#### 1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

##### a. Pengertian Manajerial

Manajerial merupakan kata sifat yang berkaitan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata manajerial berhubungan dengan manajer yang berarti keterampilan yang tinggi yang sangat diperlukan bagi setiap pemimpin.<sup>18</sup> Sedangkan manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari management yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan.

Secara umum manajerial adalah sebuah seni dan ilmu untuk mengatur, baik orang maupun pekerjaan. Manajerial merupakan ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajerial sebagai suatu ilmu pengetahuan yang secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Manajerial juga disebut sebagai suatu seni dalam mengatur sesuatu, baik orang

<sup>18</sup><https://kbbi.web.id/manajerial.html>



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Maupun pekerjaan. Manajerial adalah ilmu seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>19</sup>

Kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.<sup>20</sup> Definisi *manage* menurut kamus Oxford adalah *to be in charge or make decisions in a business or an organization* yang memiliki arti memimpin atau membuat keputusan di perusahaan atau organisasi atau dalam bahasa sederhananya memiliki arti mengatur atau mengelola. Kata *manage* berasal dari Bahasa Italia, yaitu *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan.<sup>21</sup> Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata manajemen berarti proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>22</sup>

Sedangkan manajemen secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh para ahli sesuai pandangan dan batasan manajemen, karenanya tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun secara umum para kebanyakan ahli menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang dalam pelaksanaannya dapat

<sup>19</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), hlm. 1.

<sup>20</sup>Ulbert Silahahi. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), hlm. 135

<sup>21</sup>Sarinah, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), hlm. 1

<sup>22</sup>Lukman Ali, dkk., *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cet II*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), hlm. 623

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan atau keahlian orang lain.<sup>23</sup>

Menurut Jhon F Mie (1962) manajemen adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal, demikian pula mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal bagi pimpinan maupun pekerja serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat. Berdasarkan pendapat ini manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard berpendapat bahwa manajemen adalah suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>24</sup> Sementara itu, George R. Terry Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>25</sup>

Pendapat George R. Terry senada dengan James A.F. Stoner: *The process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated organizational goals.*<sup>26</sup> (Sebuah proses merencanakan,

<sup>23</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 86

<sup>24</sup>Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), Cet. ke-1, hlm. 2

<sup>25</sup>George R, Terry, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), hlm.

<sup>26</sup>Stoner, James A.F.,et. al, *Management, Sixth Edition*, (New Jersey: Prentice Hall 2005), hlm. 7



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan). Definisi ini menunjukkan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang (sumber daya manusia) dan sumber daya lainnya ke arah tujuan organisasi.

Turney. C dan kawan-kawan: *Management is process to achieve of the organization aim through the job that is down by manager and personality.*<sup>27</sup> Artinya: Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dan personilnya. Robert Kritiner mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan yang efektif dan efisien terhadap penggunaan sumber daya manusia.<sup>28</sup> Sedangkan Andrew J. Dubrin: *Management is process in use resources of the organization power to achieve the organization aim through the function of planning, decission maker, organization, the leadership and controlling.*<sup>29</sup> Artinya manajemen adalah proses dalam menggunakan sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

<sup>27</sup>Turney, C., et.al, *The School Manager*, (Sydney: Allen & Unwin, 1992, hlm. 45

<sup>28</sup>Kritiner, Robert, *Management, 4 Edition*, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1989),

<sup>29</sup>Dubrin, J. Andrew, *Essential Management*, (International Student Education, 1990),



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Ismail Sholihin mengemukakan manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial Manajemen capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.<sup>30</sup> Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan organisasi lainnya.<sup>31</sup> Dengan demikian, manajemen selalu dipakai dan sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya.

Manajemen merupakan proses merencanakan dan mengatur sumber daya untuk melaksanakan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

<sup>30</sup>Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 12

<sup>31</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 41.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

Manajemen adalah suatu ilmu, seni dan proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerja sama antar anggota organisasi. Manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun secara bersama-sama atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien. Dalam arti yang luas manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerja sama para anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi yang diartikan sebagai pengelolaan yaitu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang dicapai.<sup>32</sup>

Kemampuan manajerial adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Menurut Lunenburg Irby; *Manajerial skill based on types of skills required to perform the job. The necessary skills for planning, organizing, leading, and monitoring have been placed in three categories that are especially important if principals are perform their function and roles adequately: conceptual, human, and technical.*<sup>33</sup> Artinya Keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerjanya. Keterampilan ini biasanya berupa merencanakan,

<sup>32</sup>Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan: perdana Publishing, 2011), hlm. 16

<sup>33</sup>Lunenburg and Irby, *The Principalship Vision to Action*, (USA, Cengage Learning, 2006), hlm. 185

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

mengorganisasikan, memimpin, memonitor yang termasuk ke dalam tiga kategori yang sangat penting terutama jika kepala sekolah akan menunjukkan fungsinya dan aturan yang memadai seperti: kemampuan konseptual, hubungan manusia dan kemampuan teknis.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk melakukan aktifitas manajemen di sekolah secara prosedural untuk memberdayakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kemampuan manajerial kepala sekolah berarti kemampuan kepala sekolah dalam menggunakan input-input manajemen dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yakni: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak selaku seorang manajer.

Terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajerial yaitu: *Pertama*, manajerial sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi modal bakat manajemen sebagai suatu profesi. Manajerial sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknik, manusiawi dan konseptual. *Kedua*, manajerial sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen. *Ketiga*,



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

manajerial sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.<sup>34</sup>

**b. Fungsi-fungsi Manajemen**

Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh: bidang produksi, pendidikan, pemasaran, keuangan atau personil. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi.<sup>35</sup>

Seorang manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber-sumber dan koordinasi pelaksanaan tugas-tugas dalam organisasi untuk mencapai tujuan, karena fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Syafaruddin bahwa dalam rangka

<sup>34</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen....*, hlm. 86

<sup>35</sup>Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011), hlm. 51

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi.<sup>36</sup>

Dalam menjelaskan fungsi-fungsi manajemen, para ahli memberikan penjelasan yang berbeda. Namun, fungsi-fungsi tersebut dipergunakan sesuai dengan kebutuhan. Menurut Made Pidarta fungsi manajemen banyak ragamnya adapun fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut: merencanakan, mengorganisasikan, menyusun staf, mengarahkan, mengkoordinasi, dan mengontrol, mencatat, dan melaporkan, menyusun anggaran belanja. Fungsi-fungsi tersebut kemudian bisa dibuat lebih sederhana terdiri dari merencanakan, mengorganisasikan, memberi komando, mengkoordinasi, dan mengontrol”.<sup>37</sup> Menurut Syukur dan Fatah, fungsi manajemen beraneka ragam seperti perencanaan, pengorganisasian, pengorganisasian, pengarahan, motivasi, komunikasi, kepemimpinan, penanggungan resiko pengambilan keputusan dan pengawasan.<sup>38</sup>

Sementara itu menurut G.R. Terry ialah “*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*”. Sedangkan menurut John F. Mee ialah “*Planning, Organizing, Motivating, dan Controlling*”. Selain itu menurut Louis A. Allen ialah “*Leading, Planning, Organizing, Controlling*”. MC. Namara berpendapat bahwa fungsi manajemen ialah “*Planning, Programming, Budgeting, dan System*”. Sementara itu, menurut Henry Fayol ada lima fungsi manajemen, di antaranya *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*.

<sup>36</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 60.

<sup>37</sup>Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Cet. 1, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hlm. 4.

<sup>38</sup>Gaspersz, Vincent, *Sistem Informasi Manajemen*, (Bandung: Armico, 1994). Hlm. 4

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Andrew J. Dubrin menyederhanakan fungsi manajemen menjadi empat fungsi pokok, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>39</sup>

Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik yang secara umum mencakup:

**1) Perencanaan (*Planning*)**

Salah satu hal yang sangat penting dibuat dalam rangka mencapai suatu tujuan sebuah usaha atau organisasi adalah perencanaan. Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. Dalam ilmu manajemen disebutkan bahwa perencanaan merupakan dasar pijakan untuk langkah-langkah selanjutnya dalam menjalankan organisasi.

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti

<sup>39</sup>Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hlm. 9



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.<sup>40</sup> Pendapat tersebut menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang konkret. Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi.

George R Terry menyatakan bahwa perencanaan (*planning*) adalah ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan.<sup>41</sup> Perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Joel G. Seigel dan Jae K. Shim dalam Irham Fahmi mendefinisikan perencanaan adalah pemilihan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta merencanakan taktik dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Kematangan dan kesalahan dalam perencanaan mampu memberi pengaruh positif dan negatif pada masa yang akan datang, sehingga suatu perencanaan yang dibuat adalah selalu memikirkan dampak

<sup>40</sup>Syafaruddin, *Manajemen.....*, hlm. 61

<sup>41</sup>George R Terry, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: PT Alumni, 2006), Cet. Ke 5, hlm.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jangka panjang yang mungkin dialami.<sup>42</sup> Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan dimasa datang.<sup>43</sup> Definisi ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun proses perencanaan dapat juga terpikir setelah tujuan dan keputusan diambil. Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, sekolah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya. Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.

#### **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian merupakan proses untuk menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaan. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapai. Tanpa pengorganisasian

<sup>42</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Produksi dan Operasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 8

<sup>43</sup>Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: P.T Refika Aditama, 2008), hlm. 13

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak memiliki pedoman yang jelas dan tegas sehingga pemborosan dan tumpang tindih akan mewarnai pelaksanaan suatu rencana yang akibatnya adalah kegagalan dalam mencapai tujuan

Pengorganisasian memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah di mana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi. Pengorganisasian merupakan serangkaian kegiatan manajerial yang bertujuan mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi struktur tugas, wewenang dan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan organisasi.

Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>44</sup>

Menurut Terry sebagaimana dikutip oleh Ulbert Silalahi adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapat perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk

<sup>44</sup>Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 71



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materi yang diperlukan.<sup>45</sup>

Menurut Siagian sebagaimana yang dikutip oleh Marno, ia menyebutkan bahwa ada lima belas prinsip-prinsip organisasi, yakni; 1) kejelasan tujuan yang ingin dicapai, 2) pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi, 3) penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi, 4) adanya kesatuan arah, 5) kesatuan perintah, 6) adanya fungsionalisasi, 7) delenisasi berbagai tugas, 8) keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab, 9) adanya pembagian tugas, 10) kesederhanaan struktur, 11) adanya pola dasar organisasi yang relatif permanen, 12) adanya pola pendelegasian wewenang, 13) rentang pengawasan, 14) jaminan pekerjaan, 15) keseimbangan antara jasa dan imbalan.<sup>46</sup>

Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup; (1) menetapkan tugas yang harus dilakukan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa yang melapor; (5) di mana keputusan itu harus diambil.<sup>47</sup>

Mengorganisasikan berarti; (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang

<sup>45</sup>Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru, 2002), hlm. 135

<sup>46</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen....*, hlm. 18

<sup>47</sup>Robbin, S.P. *Prilaku Organisasi, Jilid I Terj. Tim Index* (Jakarta: PT Indeks Grafindia, 2003), hlm. 5

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mampu organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. Dengan perincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya.<sup>48</sup>

Dengan demikian kegiatan pengorganisasian merupakan proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian merupakan fungsi administrasi yang dapat disimpulkan sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama.

Pengorganisasian yang baik memungkinkan semua bagian dapat bekerja dalam keselarasan, dan akan menjadi bagian dalam keseluruhan yang tak terpisahkan. Unsur pemersatu yang pertama adalah tujuan yang hendak dicapai, kedua adalah yang mempersatukan kewenangan, yaitu hak dan kekuasaan untuk melakukan sesuatu atas dasar kedudukan yang ditempati seseorang, ketiga adalah pengetahuan yang dianggap sebagai pemersatu karena ia adalah dasar bagi pengertian dan kesesuaian paham di antara para anggota organisasi dan

---

<sup>48</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen...*, hlm. 94

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadi pedoman bagi sikap dan perbuatan mereka. Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang profesional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

### **Pelaksanaan (*Actuatiang*)**

Pelaksanaan merupakan fungsi yang paling penting dalam manajemen, karena dalam hal ini seorang manajer berusaha bagaimana supaya semua anggota yang telah terorganisir dapat berusaha dan bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, sehingga dapat mencapai tujuan yang semula telah ditetapkan bersama. Pelaksanaan adalah keseluruhan proses dalam memberikan dorongan untuk bekerja pada bawahan sehingga mereka mau bekerja secara tulus dalam rangka menapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana.<sup>49</sup>

*Actuating* merupakan proses untuk menempatkan tugas, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan kegiatan individu dan kelompok untuk mencapai rencana. Pengorganisasian adalah bagaimana manajer mengubah rencana menjadi tindakan dengan mendefinisikan pekerjaan, menugaskan personel, dan mendukung mereka dengan teknologi dan sumber daya lainnya.

Pelaksanaan adalah satu usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan

<sup>49</sup>Mashuri, Ilham. *Mengelola perpustakaan sekolah problem dan solusinya*, (Yogyakarta: Negeri pustaka,2012). Hlm. 47



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>50</sup> Pelaksanaan merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata.

Pengertian di atas memberikan kejelasan bahwa penggerakan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk menggerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi penggerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah : *Pertama*, motivating secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada di tengah-tengah bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan. *Kedua*, secara implisit pula, dalam motivating telah mencakup adanya upaya untuk mengsinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi. *Ketiga*, secara

---

<sup>50</sup>George R Terry, *Asas-Asas Manajemen* ....., hlm. 313

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.<sup>51</sup>

Penggerakan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan ruang lingkungannya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Penggerakan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada *out put* kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan atau usaha yang menimbulkan tindakan. Sehingga banyak ahli yang berpendapat penggerakan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan manajemen, manajer berfungsi sebagai penggerak. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya lebih banyak ditentukan oleh pimpinannya. Seorang pemimpin yang berhasil adalah mereka yang sadar akan kekuatannya yang paling relevan dengan perilakunya pada waktu tertentu. Dia benar-benar memahami dirinya sendiri sebagai individu, dan kelompok, serta lingkungan sosial di mana mereka berada. Kemampuan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektifitas. Ini berkenaan

---

<sup>51</sup>Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan ....*, hlm. 21

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan cara bagaimana dapat memotivasi para bawahannya agar pelaksanaan kegiatan dan kepuasan kerja mereka meningkat. Bagian pengarahan dan pengembangan organisasi dimulai dengan motivasi, karena para pimpinan tidak dapat mengarahkan kecuali bawahan dimotivasi untuk bersedia mengikutinya.<sup>52</sup>

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses pengendalian performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses pengukuran kinerja, untuk membandingkan tujuan dan hasil dalam mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Manajer menjalankan kontrol dengan melakukan kontak aktif dengan orang-orang yang bekerja, mengumpulkan dan menggunakan informasi ini untuk membuat perubahan yang konstruktif.

Pengawasan adalah suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Dengan demikian yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif.<sup>53</sup> Sebutan *controlling* lebih banyak digunakan karena lebih mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan, dan pengambilan tindakan korektif.

<sup>52</sup>Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadlzya Jaya, 2000), hlm. 145

<sup>53</sup>Sentot Harman, "Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 2 Nomor 1, edisi 1 Maret 2010, hlm. 19



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut G.R. Terry, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar.<sup>54</sup>

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidak-tidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana.

**c. Unsur-Unsur Manajemen**

Dalam penerapannya manajemen memiliki subyek dan obyek. Subyek adalah orang yang mengatur sedangkan obyek adalah yang diatur. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan, dan mengembangkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen.

Menurut Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini bahwa unsur manajemen terdiri dari :

<sup>54</sup>Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006),

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Manusia (Man).

Manusia adalah sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia, manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia juga yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah makhluk kerja.

Material (Material).

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

Mesin (Machine).

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Metode (Method).

Agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan berhasil sesuai dengan tujuan perencanaan, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan atau kegiatan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

Uang (Money).

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau tidak lancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

Pasar (Markets).

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi. jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu. market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.<sup>55</sup>

<sup>55</sup>Agustini, *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen* (Jakarta: Citra Pustaka, 2013),



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau  
Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan,

**d. Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen**

Kepala sekolah sebagai seorang manajer di sekolah kemampuannya dalam melaksanakan fungsi manajerial sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berasal dari dalam diri (internal factor) maupun yang berasal dari luar diri (external factor). Kemampuan kepala sekolah dalam mengidentifikasi dan meminimalisir faktor-faktor dominan yang mempengaruhinya akan mendorong optimalisasi pelaksanaan fungsi manajerial.

Di dalam buku Panduan Manajemen Sekolah yang dikutip oleh Syafaruddin dikemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah yaitu:

- 1) Kepribadian yang kuat, yaitu kepribadian yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Karena dengan pemahaman yang baik, kepala sekolah dapat menjelaskan kepada guru, stafnya, murid-murid dan pihak terkait tentang strategi pencapaian tujuan sekolah.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta n... Sultan Syarif Kasim Riau

- 3) Memiliki pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait.

Memiliki keterampilan profesional, yaitu keterampilan yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah yaitu: keterampilan teknis (menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat, melakukan pengawasan atau supervisi), keterampilan hubungan kemanusiaan memotivasi, mendorong guru dan staf untuk berprestasi), keterampilan konseptual (mengembangkan konsep pengembangan sekolah, mengidentifikasi dan memecahkan masalah serta mengantisipasi masalah yang akan timbul dari semua kemungkinan).<sup>56</sup>

Terry menyatakan bahwa “faktor lingkungan berpengaruh terhadap fungsi-fungsi manajerial”. Faktor lingkungan dapat dibagi menjadi komponen intern dan komponen ekstern. Komponen intern mencakup kondisi-kondisi kerja pada umumnya yang dilakukan oleh unsur-unsur luar ke dalam sebuah unit kerja, sedangkan faktor ekstern dapat dibagi menjadi (1) sosial (2) pemerintahan (3) ekonomi (4) teknologi. Untuk mengatasi pengaruh lingkungan tersebut maka manajer yang sukses dapat menghindari kesalahan dengan membuat asumsi bahwa seluruh anggota kelompok kerja memiliki nilai-nilai yang mendekati nilai yang dipegang oleh manajer tersebut.<sup>57</sup>

<sup>56</sup>Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Ciputat Press, 2005), hlm. 164-165

<sup>57</sup>Terry, George, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT, Bumi Aksara, 2005), hlm. 25

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© HAK CIPTA MILIK UIN SUSKA RIAU

Elsbree dalam Burhanuddin, mengungkapkan keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Karakteristik kelompok yang dipimpin; kepala sekolah hendaknya terampil dalam menggerakkan kelompok yang dipimpinnya.
- 2) Tujuan-tujuan kelompok; kepala sekolah harus mampu menyesuaikan tujuan ke dalam tujuan-tujuan kelompok.
- 3) Pengetahuan yang dimiliki kelompok; keberhasilan anggota-anggota kelompok dalam melaksanakan tugas-tugas yang digariskan sangat ditentukan oleh tingkat pengetahuan yang dimiliki terutama mengenai bidang tugasnya.
- 4) Moral kelompok; diartikan sebagai suatu disposisi (tabiat) anggota kelompok organisasi yang menunjukkan tingkah laku menyokong tujuan-tujuan organisasi.<sup>58</sup>

## 2. Kemampuan Komunikasi

### a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu.<sup>59</sup>

Kemampuan komunikasi adalah suatu kemampuan untuk memilih perilaku komunikasi yang cocok dan efektif bagi situasi tertentu.<sup>60</sup> Menurut Hovland,

<sup>58</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia*. (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 1994), hlm. 45

<sup>59</sup>Onong Uchjana Efendi, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), hlm.9

<sup>60</sup>Ngainum Naim, Loc.Cit.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

komunikasi adalah proses perubahan perilaku orang lain.<sup>61</sup> Komunikasi bukan sekedar tukar menukar pikiran serta pendapat saja akan tetapi kegiatan yang dilakukan untuk berusaha mengubah pendapat dan tingkah laku orang lain.

Istilah komunikasi atau dalam bahasa inggris Communication berasal dari kata latin Communicatio dan bersumber dari kata Communis yang berarti sama. Artinya sama makna.<sup>62</sup> Dalam arti kata komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak yang terlibat. Dikatakan minimal karena komunikasi tidak hanya informatif (agar orang lain mengerti dan tahu), tetapi juga persuasif (agar orang lain bersedia menerima suatu keyakinan untuk melakukan suatu perbuatan).

Komunikasi adalah istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communicatio*, yang bersumber dari kata komunis yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna, jadi komunikasi dapat terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan di terima oleh komunikan. Hovland mendefinisikan proses komunikasi sebagai proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan rangsangan untuk mengubah perilaku orang lain.<sup>63</sup> Dalam komunikasi yang melibatkan dua orang, komunikasi berlangsung apabila adanya kesamaan makna. sesuai dengan definisi tersebut pada dasarnya seseorang melakukan komunikasi adalah untuk mencapai kesamaan makna antara manusia yang

<sup>61</sup>Ibid, hlm.10

<sup>62</sup>Onong Uchjana Efendi, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* ...hlm.10

<sup>63</sup>Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Cet. XIV. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 62

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

terlibat dalam komunikasi yang terjadi, dimana kesepahaman yang ada dalam benak komunikator (penyampai pesan) dengan komunikan (penerima pesan) mengenai pesan yang disampaikan haruslah sama agar apa yang komunikator maksud juga dapat dipahami dengan baik oleh komunikan sehingga komunikasi berjalan baik dan efektif.<sup>64</sup>

Dari definisi diatas menjelaskan bahwa, komunikasi merupakan proses penyampaian simbol-simbol baik verbal maupun nonverbal. Maka dari itu komunikasi terbagi menjadi 2 bagian yaitu komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal, komunikasi verbal adalah komunikasi yang terjadi secara langsung dengan lisan atau tulisan. Didalam kegiatan komunikasi, kita menempatkan kata verbal untuk menunjukkan pesan yang dikirimkan atau yang diterima dalam bentuk kata-kata baik lisan maupun lisan. Kata verbal sendiri berasal dari bahasa latin, *verbalis verbum* yang sering pula dimaksudkan dengan berarti atau bermakna melalui kata atau yang berkaitan dengan kata yang digunakan untuk menerangkan fakta, ide atau tindakan yang lebih sering berbentuk percakapan dari pada tulisan.<sup>65</sup>

#### b. Fungsi-Fungsi Komunikasi

Sejumlah pakar komunikasi memiliki pendapat yang berbeda-beda soal fungsi komunikasi. Akan tetapi, semua merujuk pada titik yang sama, yakni menyebarkan informasi untuk memberikan efek tertentu terhadap pesan yang disampaikan oleh komunikator. Menurut Judy C. Pearson dan Paul E.

<sup>64</sup>Onong Uchjana Effendy, *Humas Membangun Citra Dengan Komunikasi*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 9

<sup>65</sup>Liliweri Alo, *Makna BUDaya dalam Komunikasi antar BUDaya* (Yogyakarta: PT. LKiS Peninggi Aksara, 2002), hlm. 135

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Nelson dalam Effendy, komunikasi mempunyai dua fungsi umum. Pertama, untuk kelangsungan hidup sehari-hari, meliputi keselamatan fisik, meningkatkan kesadaran pribadi, menampilkan diri kita pada orang lain dan mencapai ambisi pribadi. Kedua, untuk kelangsungan hidup masyarakat, tepatnya untuk memperbaiki hubungan sosial dan mengembangkan keberadaan suatu masyarakat.<sup>66</sup>

Sean MacBride dalam Effendy memberikan pandangannya tentang fungsi komunikasi. Menurut MacBride, setidaknya komunikasi memiliki delapan fungsi, yang terdiri dari:

- 1) Informasi, yakni pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta dan pesan, opini dan komentar yang memberikan pengaruh terhadap lingkungan, serta mengambil keputusan dengan tepat.
- 2) Sosialisasi, yakni penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif dan membuat dia sadar akan fungsi sosialnya, sehingga ia dapat aktif di masyarakat.
- 3) Motivasi, yakni menjelaskan tujuan masyarakat baik jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong orang menentukan pilihannya dan keinginannya, serta mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan yang dikejar bersama.

---

<sup>66</sup>Onong Uchjana Effendy, *Humas Membangun Citra Dengan Komunikasi*.... hlm. 5



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Perdebatan dan diskusi, yakni menyediakan dan saling menukar fakta yang diperlukan untuk memungkinkan persetujuan atau menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik, menyedakan bukti-bukti yang relevan sesuai kebutuhan masyarakat umum dengan tujuan agar masyarakat lebih melibatkan diri dalam masalah yang menyangkut kepentingan bersama.
- 5) Pendidikan, yakni pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mengembangkan intelektual, pembentukan watak, dan pendidikan keterampilan serta kemahiran yang diperlukan pada semua bidang kehidupan.
- 6) Memajukan kebudayaan, yakni penyebarluasan hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan warisan masa lalu, perkembangan kebudayaan dengan memperluas horizon seseorang, membangun imajinasi, serta mendorong kreativitas seseorang sesuai kebutuhan estetikanya.
- 7) Hiburan, yakni penyebarluasan simbol, sinyal, suara, dan citra dari drama, tari, kesenian, kesusastraan, komedi, olah raga, dan lain sebagainya untuk kesenangan.
- 8) Intergrasi, yakni menyediakan bagi bangsa, kelompok, dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang diperlukan agar

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**© Hak cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

mereka dapat saling mengenal dan menghargai kondisi, pandangan, serta keinginan orang lain.<sup>67</sup>

**c. Unsur-Unsur Komunikasi**

Dalam berkomunikasi memiliki unsur-unsur yang sangat penting. Berdasarkan dari definisi komunikasi diatas, dalam Mulyana (2010) untuk terjadi proses komunikasi, minimal terdiri dari tiga unsur utama menurut Model Aristoteles, yaitu: a. Pengirim pesan / komunikator b. Pesan c. Penerima pesan / komunikan.<sup>68</sup>

Berdasarkan definisi yang dibuat pakar komunikasi Harold Lasswell dalam Effendy, komunikasi memiliki lima unsur yang saling berketergantungan satu sama lain, diantaranya adalah sumber (source), sering disebut juga pengirim (sender), penyandi (encoder), komunikator dan pembicara. Selanjutnya, Lasswell menyebutkan lima unsur utama komunikasi, yaitu: 1) Komunikator ( orang yang menyampaikan pesan atau informasi). Komunikator yang dimaksud adalah guru. 2) Pesan ( informasi yang akan disampaikan oleh komunikator kepada komunikan ). 3) Media ( saluran yang akan dipilih untuk menyampaikan pesan) 4) Komunikan ( orang yang menerima pesan ). Komunikan yang dimaksud adalah siswa. 5) Efek ( dampak yang terjadi akibat adanya pesan yang telah disampaikan. Dampak bisa positif atau diterima, bisa negative atau ditolak ).<sup>69</sup>

<sup>67</sup>Onong uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*, (Bandung: Penerbit Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 26

<sup>68</sup>Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Cet. XIV. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 45

<sup>69</sup>Onong Uchjana Effendy, *Humas Membangun Citra Dengan Komunikasi*.... hlm. 10

Serta munculnya pandangan dari Joseph de Vito, K. Sereno dan

Erika Vora yang menilai bahwa faktor lingkungan merupakan unsur yang tidak kalah pentingnya dalam mendukung terjadinya proses komunikasi.

Adapun unsur-unsur komunikasi sebagai berikut : <sup>70</sup>

- 1) Sumber, Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Dalam komunikasi antar manusia, sumber bisa terdiri dari satu orang, tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai, organisasi atau lembaga. Sumber sering disebut pengirim, komunikator, source, sender atau encoder.
- 2) Pesan, Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Isinya bisa berupa ilmu pengetahuan, hiburan, informasi nasehat atau propaganda. Pesan sering disebut message, content atau informasi.
- 3) Media, Media yang dimaksud adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya, misalnya dalam komunikasi antar pribadi panca indra dianggap sebagai media, termasuk juga surat kabar, televisi, telepon dan media massa lainnya.
- 4) Penerima, Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara. Penerima merupakan elemen penting dalam proses komunikasi karena dialah yang menjadi sasaran dari komunikasi. Kenallah khalayakmu adalah prinsip dasar dalam berkomunikasi, karena mengetahui dan memahami karakteristik penerima (khalayak) berarti suatu peluang untuk mencapai keberhasilan komunikasi. Penerima biasa disebut khalayak, sasaran, komunikan, audience atau receiver.
- 5) Pengaruh, Pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh bisa terjadi pada pengetahuan, sikap, dan tingkah laku seseorang. Oleh karena itu, pengaruh bisa diartikan perubahan atau penguatan keyakinan pada pengetahuan, sikap, dan tindakan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan.
- 6) Tanggapan balik, Ada yang beranggapan bahwa umpan balik sebenarnya adalah salah satu bentuk dari pada pengaruh yang berasal dari penerima. Akan tetapi sebenarnya umpan balik bisa juga berasal dari unsure lain seperti pesan dan media, meski pesan belum sampai pada penerima.

<sup>70</sup>Cangara, Hafied, Pengantar Ilmu Komunikasi. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

- 7) Lingkungan, Lingkungan atau situasi adalah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkan dalam empat macam yakni lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya, lingkungan psikologis dan dimensi waktu.

Komunikasi telah didefinisikan sebagai usaha penyampaian pesan antar manusia, sehingga untuk terjadinya proses komunikasi minimal terdiri dari 5 unsur yaitu: 1) Pengirim pesan (komunikator), 2) Pesan, 3) Media, 4) Penerima (komunikan), 5) Pengaruh atau efek. David K. Berlo dalam Desak Putu Yuli membuat formula komunikasi yang lebih sederhana yang dikenal dengan "SMCR", yaitu: Source (pengirim), Message (pesan), Channel (saluranmedia) dan Receiver (penerima).<sup>71</sup>

- 1) Komunikator, merupakan orang yang menyampaikan pesan ke seseorang atau sejumlah orang. Komunikator ini bisa satu orang, lebih dari satu atau massa.
- 2) Komunikan adalah seseorang yang menerima pesan dari komunikator. Peran antara komunikator dan komunikan disini bersifat dinamis, dimana mereka bisa bersifat dinamis dalam artian saling bergantian dalam memberikan pesan.
- 3) Pesan itu sendiri bersifat abstrak. Pesan dapat bersifat konkret bila berupa suara, mimik, gerak-gerik, bahasa lisan, dan bahasa tulisan. Pesan yang disampaikan oleh pengirim kepada penerima dapat dikemas secara verbal atau Pesan bersifat verbal (verbal communication) antara lain: (komunikasi yang dijalin secara lisan) dan Written (komunikasi yang dijalin secara tulisan). Sedang komunikasi nonverbal tidak menggunakan

<sup>71</sup> Marheni Fajar, *Ilmu Komunikasi dan praktek*, (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009), hlm. 5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kata-kata. Pesan bersifat non verbal (non verbal communication) yaitu: Gestural communication (menggunakan sandisandi untuk menjamin kerahasiaan) dan Menggunakan kiat, isyarat, gambar atau warna Dalam komunikasi sehari-hari 35% berupa komunikasi verbal dan 65% berupa komunikasi nonverbal.<sup>72</sup>nonverbal. komunikasi verbal adalah penyampaian makna dengan menggunakan kata-kata.

- 4) Saluran komunikasi merupakan alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Terdapat dua cara: *Non mediated communication* (face to face) atau secara langsung dan dengan menggunakan media. Pada komunikasi tatap muka, akan terjadi aktifitas komunikasi antara komunikan dengan komunikator, contohnya forum, diskusi panel, rapat, ceramah, simposium, konferensi pers, seminar dan lain-lain. Komunikasi yang dilakukan dengan media, dapat dilakukan melalui media massa dan non media massa. Komunikasi melalui media massa dapat dilakukan secara periodik melalui elektronik yang berupa radio, TV, dan film atau melalui media cetak seperti surat kabar dan majalah. Komunikasi secara non periodik dapat dilakukan melalui manusia seperti SPG dan juru kampanye.
- 5) Efek komunikasi diartikan sebagai pengaruh yang ditimbulkan pesan dari komunikator dalam diri komunikannya, yang dapat berupa efek kognitif (seseorang menjadi tahu sesuatu), afektif (sikap seseorang terbentuk) dan

<sup>72</sup>Agus M. Hardjana, *Komunikasi Intrapersonal & Komunikasi Interpersonal*, (Yogyakarta: Kanisius, 2003), 61

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

konatif (tingkah laku, hal yang membuat seseorang bertindak melakukan sesuatu).

- 6) Umpan Balik dapat diartikan sebagai jawaban dari komunikasi terhadap pesan yang telah disampaikan komunikator. Pada komunikasi yang dinamis, komunikator dan komunikasi terus menerus saling bertukar peran.<sup>73</sup>

**d. Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Komunikasi**

Menurut Rivai faktor yang umumnya mempengaruhi komunikasi antara lain karena pengaruh :

- 1) Jabatan Level jabatan sangat mempengaruhi kelancaran komunikasi. Bagi yang memiliki jabatan yang lebih tinggi malu jika harus berkomunikasi dengan bawahannya, demikian pula bawahan merasa canggung untuk berkomunikasi dengan atasannya.
- 2) Tempat Ruang kerja yang terpisah (yang mungkin jauh) akan mempengaruhi komunikasi, baik antar karyawan yang selevel maupun antara atasan dengan bawahan.<sup>74</sup>
- 3) Alat Komunikasi Alat komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam menciptakan kelancaran dalam berkomunikasi. Akan tetapi saat ini masalah alat bukan penghalang lagi karena telah ada alat komunikasi seperti Hand Phone.

<sup>73</sup>Desak Putu Yuli Kurniati, *Modul Komunikasi Verbal dan Non Verbal, Program Studi Masyarakat* (Fakultas Kedokteran: Universitas Udayana, 2016), hlm. 4

<sup>74</sup>Onong Uchjana Efendi, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2006), hlm. 23



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Kepadatan Kerja Kesibukan kerja yang dihadapi dari waktu ke waktu merupakan penghambat komunikasi. Kesibukan kerja yang terjadi memungkinkan mereka tidak sempat atau tidak ada waktu untuk berkomunikasi dengan yang lain.<sup>75</sup>

**e. Hambatan dalam Komunikasi**

Hambatan dalam komunikasi mempunyai pengaruh dalam proses komunikasi. Ada beberapa hal yang merupakan hambatan komunikasi yang harus menjadi perhatian. Menurut Robbins ada empat hal yang menjadi hambatan komunikasi, yaitu :

- 1) Penyaringan Penyaringan (*filtering*) mengacu pada pengirim yang memanipulasikan informasi sedemikian rupa sehingga akan tampak lebih menguntungkan di mata si penerima.
- 2) Persepsi Selektif Persepsi selektif muncul karena penerima dalam proses komunikasi secara selektif melihat dan mendengar berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang, dan karakteristik pribadi yang lain.
- 3) Emosi Perasaan penerima ketika menerima suatu pesan komunikasi akan mempengaruhi bagaimana komunikasi akan menafsirkan pesan itu. Emosi yang ekstrim paling mungkin menghalangi komunikasi yang efektif.
- 4) Bahasa. Kata-kata bisa memiliki arti yang berbeda bagi orang yang berbeda. Usia, pendidikan dan latar belakang budaya merupakan variabel

<sup>75</sup>Rivai Veithzal, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 428

yang mempengaruhi bahasa yang digunakan seseorang dan definisi yang dia berikan kepada kata-kata itu.<sup>76</sup>

### 3. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah

#### a. Konsep Kepala Sekolah

Sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, organisasi yang kompleks karena di dalam sekolah terdapat sumber daya–sumber daya yang saling terkait, sedangkan sebagai organisasi yang unik karena sekolah menjadi tempat proses belajar–mengajar dan pembudayaan kehidupan umat manusia.<sup>77</sup> Untuk dapat mencapai tujuan sekolah, diperlukan pemimpin yang mampu mendayagunakan sumber daya–sumber daya tersebut agar dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa seorang pemimpin sekolah tidak akan bisa berhasil. Pendapat tersebut dipertegas oleh Gibson dalam Sudarwan Danim, yang mengemukakan bahwa keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kapasitas kepala sekolahnya di samping adanya guru-guru yang kompeten di sekolah itu. Dengan demikian keberadaan kepala sekolah sangat penting dalam menentukan keberhasilan sekolah.<sup>78</sup>

Kepala sekolah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala.<sup>79</sup> Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang

<sup>76</sup>Robbins Stephen dan Coulter, Mary, *Manajemen*, (Jakarta: Gramedia, 2002), hlm. 155

<sup>77</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Op. Cti., hlm. 81

<sup>78</sup>Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), hlm. 145

<sup>79</sup>Depdiknas, *Pedoman merancang sumber belajar*, (Jakarta : Depdiknas, 2004), hlm. 549

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, di mana diselenggarakan proses belajar-mengajar. Lebih lanjut dikemukakan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjadi figur penengah dan sumber informasi bagi bawahannya serta sebagai pemecah masalah yang terjadi di sekolah yang dipimpinnya.<sup>80</sup>

Kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah, sebab merupakan kunci bagi pengembang dan peningkatan suatu sekolah, jika kepala sekolah, guru, karyawan dan seluruh stakeholder sekolah itu berfungsi dengan baik, terutama kalau prestasi siswa dapat mencapai maksimal. Kepala sekolah merupakan pejabat formal di sekolah, dikarenakan pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya kualifikasi dan kompetensi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, diantaranya :

- a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:
  - 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (DIV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
  - 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggitingginya 56 tahun.
  - 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-

<sup>80</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Op. Cit, hlm. 83



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA, dan

- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang
- b. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah Dasar/ MI meliputi:
  - 1) Berstatus sebagai guru Sekolah Dasar/MI.
  - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru Sekolah Dasar/MI, dan
  - 3) Memiliki sertifikat kepala Sekolah Dasar/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- c. Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah diantaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Berdasarkan deskripsi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional (guru) yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran yang diangkat dengan keputusan oleh badan yang berwenang, kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan, siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Manajer pendidikan Islam baik di dalam kapasitasnya sebagai kepala madrasah, kepala sekolah, ketua sekolah tinggi, direktor ma'had, maupun kiai pesantren, harus menyadari bahwa mereka adalah agen perubahan yang memiliki multi peran yaitu

- 1) Sebagai *catalyst*, agen perubahan berperan untuk menyakinkan orang lain akan perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- 2) Sebagai *solution givers*, agen perubahan berperan untuk mengingatkan tujuan akhir dari perubahan yang dilaksanakan.
- 3) Sebagai *process helpers*, agen perubahan berperan untuk membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah yang muncul dan membina hubungan di antara pihak-pihak terkait.
- 4) Sebagai *resources linkers*, agen perubahan berperan untuk menghubungkan dengan pemilik sumber dana/alat yang diperlukan.<sup>81</sup>

Oleh karena multi peran yang dimiliki itulah, manajer lembaga pendidikan Islam memiliki pengaruh yang paling besar terhadap perubahan yang dilancarkan, dibanding sekedar menjadi pendukung perubahan, apalagi menjadi obyek perubahan. Namun, dalam waktu yang bersamaan, manajer juga mengemban tanggungjawab yang paling besar dibanding orang lain di dalam lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya. Tanggungjawab paling besar memiliki resiko yang besar juga, apabila tidak dilaksanakan dengan

---

<sup>81</sup>Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Erlangga, Malang, 2007), hlm. 220

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

baik. Namun, jika amanah diemban dengan penuh tanggungjawab, maka akan ada manfaat dan maslahat yang besar pula.<sup>82</sup>

## b. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Mengacu pada pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, dinyatakan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Beban kepala sekolah seluruhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- 2) Beban kerja kepada sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- 3) Saat terjadi kekurangan guru dalam satuan pendidikan tertentu, maka kepala sekolah bisa melaksanakan tugas pembelajaran maupun bimbingan agar proses pembelajaran maupun pembimbingan tetap berlangsung didalam satuan pendidikan yang bersangkutan.
- 4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau bimbingan yang tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokok.<sup>83</sup>

<sup>82</sup>Ibid

<sup>83</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah memiliki peran-peran yang harus dijalankannya. Peran kepala sekolah dapat digolongkan menjadi tujuh pokok yakni sebagai pendidik (educator), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor (penyelia), sebagai leader (pemimpin), sebagai inovator, serta sebagai motivator (Depdikbud).<sup>84</sup> Agar lebih jelas, maka peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut.

#### 1) Kepala Sekolah sebagai Edukator

Kepala sekolah merupakan guru yang diberikan tugas sebagai kepala sekolah atau pimpinan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah juga memiliki tugas untuk mendidik, hal tersebut dipertegas dengan adanya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor : 162/U/2003 Tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah bahwa “kepala sekolah adalah guru dan tetap harus menjalankan tugas-tugas guru, yaitu mengajar dalam kelas minimal 6 jam dalam satu minggu di samping menjalankan tugas sebagai seorang manajer sekolah”.

Tujuan pokok dan fungsi (TUPOKSI) kepala sekolah sebagai educator ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kurikuler untuk siswa, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan pembinaan siswa, dan memberikan layanan konseling pada siswa.<sup>85</sup>

<sup>84</sup>Mulyasa, E., *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 97

<sup>85</sup>Kemendiknas, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Pusat Kurikulum Perbukuan, 2011), hlm. 7

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif yang mendukung pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah, memberikan nasehat atau masukan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.<sup>86</sup> Dalam melaksanakan perannya sebagai edukator, kepala sekolah juga harus mampu menanamkan 4 macam nilai, yaitu mental, moral, fisik dan artistik kepada guru, staf dan peserta didik. Nilai mental berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, nilai moral berkaitan dengan ajaran baik-buruk mengenai perbuatan, sikap, dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan, nilai fisik yaitu berkaitan dengan kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah, sedangkan nilai artistik yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.<sup>87</sup>

Dengan demikian tugas kepala sekolah sebagai edukator, yaitu melakukan pembinaan kepada guru, staf, serta siswa, serta penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen merupakan sebuah proses untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan

<sup>86</sup>Mulyasa, E., *Kurikulum Berbasis Kompetensi ...* hlm. 98

<sup>87</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya ...* hlm. 124

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Dengan kata lain manajemen adalah proses pengelolaan terhadap suatu organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>88</sup> Sehubungan dengan pendapat tersebut, Indriyo Gitosudarmo mengemukakan bahwa manajemen merupakan kegiatan menggunakan atau mengelola faktor-faktor produksi baik manusia, modal/dana, serta mesin-mesin/alat/perlengkapan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut dikemukakan oleh Indriyo Gitosudarmo, bahwa proses manajemen terdiri dari (1) kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas, (2) kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi, (3) serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.<sup>89</sup>

Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka kepala sekolah juga memiliki peran sebagai manajer. Menurut Pidarta dalam E.

<sup>88</sup>Winardi, *Azas-azas Manajemen*. (Bandung: Alumni, 2003), hlm. 4

<sup>89</sup>Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, (Yogyakarta: BPFEYogyakarta, 2014),



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Mulyasa, terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu:<sup>90</sup>

Keterampilan konsep yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Lebih lanjut dikemukakan oleh Endang Kusmiati bahwa “dengan menguasai ketiga keterampilan tersebut maka kepala sekolah akan mampu menentukan tujuan sekolah, mengorganisasikan atau mengatur sekolah, menanamkan pengaruh/ kewibawaan kepemimpinannya, memperbaiki pengambilan keputusan, serta melaksanakan perbaikan pendidikan”.<sup>91</sup>

Dalam Permendiknas No 13 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah, memberikan penjelasan mengenai kompetensi– kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satunya adalah kompetensi manajerial, yang mengharuskan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk : (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim

<sup>90</sup>Mulyasa, E., *Kurikulum Berbasis Kompetensi ...* hlm.126

<sup>91</sup>Kusmiati, Endang. “Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya.” Tesis.PPs UNY.2010), hlm. 28

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola sumber daya sekolah, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana sekolah/madrasah, hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat, peserta didik, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, (7) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (8) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (9) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, (10) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah,<sup>92</sup> menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.

Menurut Yogi kepala sekolah sebagai seorang manajer berperan:

- (1) merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan

---

<sup>92</sup>Kemendiknas, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter...* hlm. 7

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran bimbingan konseling dengan waktu dua jam per minggu; (2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua murid melalui komite sekolah dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan; (3) Memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat *life long education*; (4) mengawasi output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai sekolah.<sup>93</sup>

Rohmat mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut; (1) kemampuan menentukan tujuan organisasi; (2) kemampuan merumuskan program pendidikan; (3) kemampuan menyusun strategi pengembangan; (4) kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.<sup>94</sup>

Stoner menyebutkan bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu; (1) bekerja dengan dan melalui orang lain; (2) bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan; (3) dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; (4) berpikir secara

<sup>93</sup>Yogi Irfan Rosyadi, dkk., Peran kepala sekolah sebagai manejer dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol.3 No. 1 tahun 2015, 5

<sup>94</sup>Afandi, Rahmat. 2010. "Pengaruh Reklame terhadap Kualitas Estetik Laskap Jalan". <http://iirc.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/27483/4/A10raf.pdf>. Diakses 20 Mei 2021.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

realistik dan konseptual; (5) adalah juru penengah; 6) adalah seorang politisi; (7) adalah seorang diplomat; dan (8) pengambil keputusan yang sulit.<sup>95</sup>

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

3) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Dalam meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya sekolah. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga kepala sekolah juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator, meliputi kegiatan pengelolaan terhadap personalia, keuangan, sarana-prasarana, kurikulum, siswa serta humas.<sup>96</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.<sup>97</sup>

<sup>95</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2020), hlm. 96

<sup>96</sup>Sounders, L. R. *A theory of educational leadership*. (Ohio: Charles E. Merrill Books, Inc, 1995), hlm. 21

<sup>97</sup>E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi ...* hlm.107

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sementara itu, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah, menyatakan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi:<sup>98</sup>

- a) Administrasi program pengajaran, meliputi Menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.
- b) Administrasi kesiswaan, meliputi Menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.
- c) Administrasi kepegawaian, meliputi Menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan file-file kepegawaian lainnya.
- d) Administrasi keuangan, meliputi Menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.
- e) Administrasi perlengkapan, meliputi Menyusun buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang.

<sup>98</sup>Kemendiknas, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter...* hlm. 49

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tugas keadministrasian kepala sekolah merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah

4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga aktivitas sekolah bersumber pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru/staf di sekolah yang dipimpinnya, sehingga kualitas pembelajaran akan menjadi lebih baik melalui peningkatan kualitas kinerja guru/staf.

Suharsimi Arikunto mendefinisikan supervisi sebagai kegiatan membina tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran termasuk segala unsur penunjangnya. Lebih lanjut dikemukakannya bahwa dalam supervisi dilakukan kegiatan perbaikan pada kinerja tenaga kependidikan yang masih negatif, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang sudah positif.<sup>99</sup> Pendapat tersebut dipertegas oleh Soewadji Lazaruth, yang mengemukakan bahwa supervisi merupakan kegiatan atau usaha untuk merangsang, mengkoordinasikan dan membimbing guru-guru sehingga dapat lebih

<sup>99</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 3



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efektif penampilannya dalam proses belajar mengajar.<sup>100</sup> Senada dengan kedua pendapat tersebut Sergiovani mengemukakan bahwa:<sup>101</sup> Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik kepada orang tua, peserta didik, sekolah serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang efektif. Dengan demikian maka supervisi dapat diartikan sebagai proses mengefektifkan kegiatan pembelajaran, melalui pembinaan kepada tenaga kependidikan/guru.

Supervisi dilaksanakan guna meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan dan pembinaan kualitas guru.<sup>102</sup> Lebih lanjut diungkapkan bahwa dengan memberikan bantuan pembinaan kepada guru, maka guru akan mampu menciptakan suasana belajar mengajar yang kondusif, dengan demikian proses belajar mengajar akan berjalan lebih efektif dan efisien. Pendapat tersebut dipertegas oleh Suharsimi Arikunto yang mengemukakan bahwa supervisi memiliki 3 fungsi, yakni sebagai peningkat mutu pembelajaran, sebagai penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang berpengaruh pada peningkatan kualitas

<sup>100</sup>Sounders, L. R. *A theory of educational leadership...* hlm 33

<sup>101</sup>Endang Kusmiati. "Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya." (Tesis: PPs UNY, 2010), hlm. 15

<sup>102</sup>Hartati Sukirman, dkk., *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Yogyakarta: UNY Press, 2007), hlm. 90

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pembelajaran, serta berfungsi sebagai kegiatan memimpin dan membimbing bagi kepala sekolah.<sup>103</sup>

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah dikemukakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.<sup>104</sup>

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa banyaknya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor, namun walaupun begitu kepala sekolah harus tetap mampu menjalankan supervisi dengan sebaik-baiknya. Menurut Moh. Rifai, agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan baik, maka supervisi hendaknya (1) bersifat konstruktif dan kreatif, (2) didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya, (3) sederhana dan informal dalam pelaksanaannya, (4) dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang di supervisi, (5) didasarkan atas hubungan profesional, bukan pribadi. (6) memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah, (7) tidak bersifat mendesak (otoriter), (8) tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi, (9) tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan, (10) tidak dapat terlalu cepat mengharap hasil dan tidak boleh lekas

<sup>103</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...* hlm. 13

<sup>104</sup>Kemendiknas, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter...* hlm. 7

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merasa kecewa, serta (11) hendaknya juga bersifat preventif (mencegah hal negatif), korektif (memperbaiki hal negatif), dan kooperatif (melibatkan kerja sama guru/ pegawai sekolah).<sup>105</sup>

Dengan demikian kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan pembimbingan dan pembinaan yang efektif bagi semua guru/staf dan siswanya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

5) Kepala Sekolah sebagai Leader

Menurut Miftah Thoha, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain baik perorangan maupun kelompok.<sup>106</sup> Sedangkan Ngalm Purwanto mengemukakan bahwa:<sup>107</sup>

kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifatsifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankannya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Kepala sekolah sebagai leader/ pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masingmasing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Seorang ahli ilmu jiwa berpendapat bahwa peranan seorang pemimpin yang baik dapat disimpulkan menjadi 13 macam, diantaranya (1) sebagai pelaksana yaitu berusaha melaksanakan program atau rencana yang telah ditetapkan

<sup>105</sup>Ngalm Purwanto, *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. (Bandung: PT. Rosdakarya, 2010), hlm. 117

<sup>106</sup>Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 9

<sup>107</sup>Ngalm Purwanto, *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran ...* hlm. 26



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bersama, (2) sebagai perencana yaitu harus mampu menyusun rencana, (3) sebagai seorang ahli yaitu memiliki keahlian yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya, (4) mewakili kelompok dalam tindakannya keluar, (5) mengawasi hubungan antar anggota kelompok, (6) bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman, (7) bertindak sebagai wasit/penengah, (8) pemimpin merupakan bagian dari kelompok, sehingga apa yang dilakukannya demi tujuan kelompok, (9) sebagai lambang kelompok, (10) sebagai pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya, (11) sebagai pencipta/memiliki cita-cita (ideologis), (12) bertindak sebagai seorang ayah bagi anggotanya, (13) sebagai kambing hitam yaitu pemimpin menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melempar kesalahan/keburukan yang terjadi dalam kelompoknya.<sup>108</sup> Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), menyebutkan TUPOKSI yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin adalah merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf.

Setiap orang memiliki karakter dan prinsip masing-masing, begitu juga dengan guru/staf dan siswa, sehingga kepala sekolah dalam

<sup>108</sup>Ngalim Purwanto, *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran ...* hlm. 65

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempengaruhi dan menyatukan pemikiran tidaklah mudah. Kepala sekolah harus memiliki karakter khusus agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik. Karakter khusus tersebut mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>109</sup>

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi,<sup>110</sup> sedangkan Wahjosumidjo,<sup>111</sup> mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu: (1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat di pihak lain. Sehingga tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (equilibrium), (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa essensi kepemimpinan adalah kepengikutan (the followership), artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak

<sup>109</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...* hlm.110

<sup>110</sup>E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi ...* hlm.115

<sup>111</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah ...* hlm. 118

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Termasuk dalam tugas ini yaitu pemotivasian, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Menurut Ngalim Purwanto, perkembangan zaman menuntut kepala sekolah untuk selalu mengikuti perubahan yang terjadi, sehingga kepala sekolah harus memiliki inisiatif yang tinggi untuk dapat mengembangkan sekolah yang dipimpinnya.<sup>112</sup> Pendapat tersebut dipertegas oleh Gibson dalam Sudarwan Danim, bahwa kompleksitas tugas sekolah hanya akan teratasi apabila kepala sekolah memiliki jiwa professional dan inovatif.<sup>113</sup> Kepala sekolah sebagai tokoh sentral penggerak organisasi sekolah harus mampu menciptakan hal-hal yang baru untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, karena kepala

<sup>112</sup>Ngalim Purwanto, *Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2005), hlm. 118

<sup>113</sup>Danim, Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), hlm. 145



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah juga berperan sebagai inovator. Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.<sup>114</sup>

Lebih lanjut E. Mulyasa menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-caranya dalam melakukan pekerjaan secara (1) konstruktif yaitu membina setiap tenaga kependidikan untuk dapat berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugas yang diembannya, (2) kreatif yaitu berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, (3) delegatif yaitu berusaha mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan sertakemampuan masing-masing, (4) integratif yaitu berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif, (5) rasional dan objektif yaitu berusaha bertindak dengan mempertimbangkan rasio dan obektif, (6) pragmatis yaitu berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan sekolah, (7) keteladanan yaitu kepala sekolah harus menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya, (8) disiplin, serta (9)

<sup>114</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implikasi*. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 118

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adaptabel dan fleksibel yaitu mampu beradaptasi dan fleksibel terhadap sesuatu yang inovatif, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan bagi setiap tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.<sup>115</sup>

Melihat uraian-uraian mengenai kepala sekolah sebagai inovator di atas, maka dapat disimpulkan mengenai TUPOKSI kepala sekolah sebagai inovator yang tertera dalam Buku Kerja Kepala Sekolah, yaitu kepala sekolah sebagai inovator harus menjalin kerja sama dengan pihak lain, menerapkan TIK dalam manajemen sekolah, dan melakukan pembaharuan di sekolah.<sup>116</sup>

Dengan demikian, seiring dengan perkembangan zaman kepala sekolah harus bertindak sebagai inovator, yang senantiasa mengikuti perubahan yang ada guna mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mampu menciptakan metode-metode pembelajaran yang inovatif, mengikuti perkembangan IPTEK, serta menjalin hubungan dengan masyarakat luar guna mencari gagasan-gagasan/ide-ide baru yang dapat diterapkan di sekolah yang dipimpinnya.

7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sekolah merupakan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat beragam karakteristik individu. Dalam suatu organisasi harus terjadi adanya kerja sama antar individu atau bagian agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, sedangkan setiap individu memiliki tujuan

<sup>115</sup>Ibid.

<sup>116</sup>Kemendiknas, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter*... hlm. 7

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masing-masing yang terkadang berlainan dengan tujuan bersama.<sup>117</sup> Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada anggotanya untuk selalu bersedia bekerja sama sehingga tujuan bersama dapat tercapai, dorongan tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atas prestasi guru, staf, maupun siswa, pemberian sanksi/hukuman atas pelanggaran peraturan dan kode etik bagi guru, staf, maupun siswa, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah juga berperan sebagai motivator.<sup>118</sup>

Kepala sekolah sebagai motivator bertugas memberikan dorongan atau dukungan kepada semua bawahannya agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat dua macam motivasi atau dorongan yang dapat diberikan kepada bawahan yaitu motivasi finansial yang berupa pemberian imbalan finansial kepada bawahan, dan motivasi nonfinansial yang berupa pemberian motivasi tidak dalam bentuk finansial namun berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi<sup>119</sup>

E. Mulyasa mengemukakan sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Agar dalam memberikan motivasi dapat dilakukan dengan tepat, maka kepala sekolah harus memahami karakteristik bawahannya,

<sup>117</sup>Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran...* hlm 45

<sup>118</sup>Kemendiknas, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter...* hlm. 7

<sup>119</sup>Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran...* hlm 47



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hal ini dikarenakan setiap individu memiliki motif masing-masing yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).<sup>120</sup> Pendapat yang sama dikemukakan oleh Nurkholis, bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan dukungan/motivasi kepada bawahannya agar bawahannya dapat bersemangat dalam melaksanakan tugastugasnya. Lebih lanjut dikemukakan bahwa motivasi dapat diberikan dalam bentuk pemberian hadiah atau reward dan hukuman baik fisik maupun non fisik.<sup>121</sup>

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mampu mendorong atau memotivasi bawahannya untuk selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas. Kegiatan motivasi ini dapat dilakukan dengan cara memberikan reward atau penghargaan bagi bawahan yang kinerjanya baik, dan memberikan hukuman/sanksi bagi bawahan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

#### c. Komponen Manajemen Kepala Sekolah

Untuk menciptakan sekolah yang baik tentu kepala sekolah harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang ideal untuk mencapai tujuan

<sup>120</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implikasi...* hlm. 120

<sup>121</sup>Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*, (Jakarta: Grafindo, 2003), hlm. 2003

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

### State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

sekolah dan tujuan pendidikan yang meliputi; focus pada kelompok, melimpahkan wewenang, merangsang kreativitas, member semangat dan motivasi, memikirkan program penyertaan bersama, memperhatikan sumber daya manusia, membicarakan persainagan, kreatif dan proaktif, membangun karakter, budaya dan iklim sekolah, bekerja sama dengan masyarakat, kepemimpinan yang tersebar. Selain itu juga ada visi yang utuh, mempercayai staf pengajar, tanggung jawab, keteladanan, mendelegasikan tugas dan wewenang, cekatan dan cerdas, sabar, serta memberikan layanan prima.<sup>122</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu struktur terpenting dalam organisasi kependidikan formal. kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan memberikan dampak positif dan perubahan yang baik dalam sistem pendidikan di sekolah. Menurut Mulyasa komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik oleh kepala sekolah adalah;

#### 1) Kurikulum dan program pengajaran

Dalam manajemen kurikulum, sekolah diharapkan dapat mengembangkan program pengajaran serta melaksanakan pengawasan dalam pelaksanaannya. Karena itu sekolah merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat. Peran kepala sekolah dalam

<sup>122</sup>Dari Maharani, Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal, Artikel Kepemimpinan Universitas Negeri Padang Universitas Negeri Padang, 2016, [http://Sari%20Maharani%2016002062%20artikel%20Kepemimpinan-dikonversi\(1\).pdf](http://Sari%20Maharani%2016002062%20artikel%20Kepemimpinan-dikonversi(1).pdf) hlm. 8

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memanajemen kurikulum dan program pengajaran diantaranya: ada pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan, dan penyusunan program pembelajaran<sup>123</sup>

#### 2) Tenaga kependidikan

Manajemen ketenagaan dalam sekolah identik dengan posisi guru sebagai pendidik maupun tenaga kependidikan. Adanya pembagian tugas yang jelas antara ketenagaan yang satu dengan yang lainnya akan menunjang kelancaran dari pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Menurut Mulyasa manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru dan pegawai) secara pribadi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan, seperti daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran proses pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.<sup>124</sup>

#### 3) Kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan penataan dan pengaturan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik (siswa), mulai masuk

<sup>123</sup>Mulyasa. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 39

<sup>124</sup>Ibid. hlm. 42



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah menurut Sutisna dalam Mulyasa terkait dengan manajemen kesiswaan mencakup: kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu, penerimaan, orientasi, klarifikasi, penunjukkan murid kelas dan program studi.<sup>125</sup>

4) Keuangan

Manajemen keuangan merupakan salah satu sumber dari sekolah yang secara langsung menunjang kelangsungan dari sekolah tersebut dalam efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam manajemen sekolah, hal tersebut akan jauh lebih terasa, karena menuntut sekolah untuk merencanakan, mengelola, mengevaluasi, serta mempertanggung-jawabkan penggunaan keuangan secara transparan. Sekolah diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan, sehingga sumber keuangan tidak semata-mata bergantung pada pemerintah. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling memahami kebutuhannya sehingga desentralisasi uang sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah.<sup>126</sup>

<sup>125</sup>Ibid. hlm. 46

<sup>126</sup>Nurkolis. Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi. (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 46

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) Sarana dan Prasarana

Manajemen prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Menurut Nurkolis pengelolaan fasilitas seharusnya dilakukan oleh sekolah mulai dari pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan hingga pengembannya.<sup>127</sup>

6) Pengelolaan hubungan dengan masyarakat

Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Menurut Mulyasa tujuan dari hubungan sekolah dengan masyarakat adalah: memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak, memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Gambaran dan kondisi sekolah dapat

---

<sup>127</sup>Ibid.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diinformasikan ke masyarakat melalui laporan kepada orang tua siswa, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, open house, kunjungan ke sekolah, kunjungan ke rumah siswa, penjelasan oleh staf sekolah, siswa itu sendiri, radio serta laporan tahunan. Esensi dari hubungan ini adalah meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat, terutama dukungan moral dan finansial yang dari dulu telah didesentralisasikan.<sup>128</sup>

#### 7) Layanan khusus

Manajemen layanan khusus lain adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan bertugas dan bertanggungjawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 4 yaitu mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang memiliki kesehatan jasmani dan rohani.. Untuk kepentingan tersebut di sekolah-sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan sekolah (UKS). Selain itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para

---

<sup>128</sup>Mulyasa. Op.cit., hlm 50



pegawai yang ada di sekolah agar siswa dapat belajar dengan tenang serta pegawai dapat melaksanakan tugas dengan nyaman.

#### d. Kriteria Manajemen Kepala Sekolah yang Baik

Dalam manajemen kepala sekolah tidak sekedar melaksanakan tugas rutin yang sama dari hari ke hari berikutnya. Kepala sekolah juga memerlukan standar kerja yang bersifat dinamis yang selalu bisa ditingkatkan, sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan mutu secara berkelanjutan. E Mulyasa menyatakan agar suatu lembaga pendidikan mempunyai daya dukung dan daya saing dalam dunia pendidikan, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang ideal dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Fokus pada kelompok. Manajerial kepala sekolah lebih diarahkan kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing, tidak terfokus pada individu. Hal ini akan berakibat tumbuh kembangnya kerja sama dalam kelompok. Kelompok kerja akan menjadi sumber motivasi bagi setiap anggota dalam kelompok. Pemimpin menilai kinerja kelompok bukan kinerja individu sehingga setiap kelompok akan berlomba-lomba untuk saling bekerjasama dalam kelompoknya masing-masing.
- 2) Melimpahkan wewenang. Kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam segala hal, tetapi hanya melakukannya dalam hal-hal yang akan lebih baik kalau dia yang akan memutuskannya. Selebihnya diserahkan wewenangnya kepada kelompok-kelompok yang ada di bawah pengawasannya.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**© Hak cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

- 3) Merangsang kreativitas. Seorang kepala sekolah perlu merangsang timbulnya kreativitas di kalangan orang-orang yang dipimpinnya guna menciptakan hal-hal baru yang sekiranya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Setiap ide baru yang dimaksudkan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih bermutu patut disambut baik. Orang-orang dalam organisasi harus dibuat tidak takut untuk berkreasi dan orang yang terbukti menghasilkan ide yang bagus harus diberi pengakuan dan penghargaan.
- 4) Memberi semangat dan motivasi. Seorang kepala sekolah harus selalu mendambakan pembaharuan, sebab dia tahu bahwa hanya dengan pembaharuan akan menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus selalu mendorong orang-orang dalam lembaganya untuk berani melakukan inovasi-inovasi, baik yang menyangkut cara kerja maupun barang dan jasa yang dihasilkan. Tentu semua itu dilakukan melalui proses uji coba dan evaluasi secara ketat sebelum diadopsi secara luas dalam organisasi.
- 5) Memikirkan program penyertaan bersama. Seorang kepala sekolah harus selalu mengupayakan adanya kerjasama dalam tim, kelompok, atau unit-unit organisasi. Program-program mulai dari tahap perencanaan sampai implementasi dan evaluasinya dilaksanakan melalui kerjasama. Orang adalah aset terpenting dalam lembaga dan karena itu setiap orang yang ada harus didayagunakan secara optimal bagi kepentingan pencapaian tujuan sekolah.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

**© Hak cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 6) Kreatif dan proaktif. Seorang kepala sekolah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif. Kepala sekolah tidak hanya bertindak reaktif yang mulai mengambil tindakan bila sudah terjadi masalah. Kepala sekolah yang kreatif dan proaktif selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang. Setiap rencana tindakan sudah dipikirkan akibat dan konsekuensinya dan kemudian dipikirkan cara mengeliminasi hal-hal yang bersifat negatif.
- 7) Memperhatikan sumber daya manusia. SDM selalu mendapat perhatian utama dari kepala sekolah dalam arti selalu diupayakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu. Dengan kemampuan yang meningkat itulah SDM dapat meningkatkan mutu kinerjanya. Program-program pelatihan, pendidikan dan lain-lain harus selalu direncanakan dan dilaksanakan secara bergiliran sesuai keperluan dan situasi.
- 8) Membicarakan persaingan. Kepala sekolah selalu melakukan perbandingan dengan sekolah lain, membandingkan mutu sekolahnya dengan mutu sekolah lain yang sejenis atau yang disebut dengan *benchmarking*. Kepala sekolah selalu berusaha untuk menyamai mutu sekolah lain dengan cara-cara yang positif.
- 9) Membangun karakter, budaya dan iklim organisasi. Karakter suatu organisasi tercermin dari pola sikap dan perilaku orang-orangnya. Nilai-nilai yang merupakan bagian dari budaya organisasi harus menjadi



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pedoman dalam bersikap dan berperilaku dalam organisasi. Karena kepala sekolah selalu membina iklim organisasinya agar kondusif bagi tumbuh kembangnya karakter dan budaya di sekolah. Misalnya dengan menciptakan dan melaksanakan sistem penghargaan yang mendorong untuk bekerja dan berprestasi lebih baik. Atau kepala sekolah selalu berusaha untuk menjadi model hingga dapat menjadi contoh bagi orang-orang di lingkungan sekolah.

- 10) Kepemimpinan yang tersebar. Kepala sekolah berusaha untuk tidak memusatkan kepemimpinan pada dirinya, tetapi menyebarkan kepemimpinannya pada orang lain dan hanya menyisakan apa yang memang harus dipegang oleh seorang pimpinan. Pengambilan tentang kebijaksanaan organisasi tetap di tangan kepala sekolah, dan lainnya yang bersifat operasional atau bersifat teknis disebarkan kepada tim atau kelompok tertentu. Ketergantungan lembaga pada pimpinan akan sangat kecil, tetapi sebagian besar dari orang-orang dalam lembaga itu memiliki kemandirian yang tinggi. Kondisi semacam ini tentunya saja akan tercapai melalui penerapan kependidikan yang baik dan benar dan setelah melalui proses pembinaan yang panjang.
- 11) Bekerjasama dengan masyarakat. Dalam era desentralisasi pendidikan sekarang ini kerjasama dengan masyarakat sudah menjadi bagian penting dalam mengendalikan roda perjalanan organisasi pendidikan.<sup>129</sup>

<sup>129</sup>E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*,... hlm. 49-54

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### B. Penelitian Relevan

Dari studi kepustakaan yang penulis lakukan ternyata belum ada penelitian yang mengkaji ke tiga variabel di atas dalam suatu hubungan korelasional. Meskipun ada penelitian dan karya-karya penulis terdahulu namun hanya mendeskripsikan secara umum dan garis besarnya saja, dan tidak ditemukan hasil penelitian yang membahas secara spesifik dan sistematis tentang pengaruh kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Meidiana, dkk, (2020), Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian ini menunjukkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri 3 Martapura. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,634 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,706 di mana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yang berarti  $H_a$  diterima dengan kata lain terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,102 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,706 di mana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yang berarti  $H_a$  diterima dengan kata lain terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru. Kemudian Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri Martapura. Nilai  $f_{hitung}$  sebesar 5,443 dan  $f_{tabel}$  sebesar 3,370 di mana  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yang berarti  $H_a$  diterima dengan kata lain terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Mawaddah (2017), Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Disekolah Dasar Negeri Gugus II Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat. Hasil penelitian ini adalah : 1) ada pengaruh signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri, 2) ada pengaruh signifikan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri, 3) ada pengaruh signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri, 4) ada pengaruh signifikan secara bersama-sama kompetensi manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri dengan kontribusi sebesar 25 % sedangkan sisanya 75 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.<sup>131</sup> Perbedaan Penelitian ini dengan penelitian yang penulis

<sup>130</sup>Meidiana, dkk, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 5 (2) 2020, hlm. 117

<sup>131</sup>Nurul Mawaddah, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Disekolah Dasar Negeri Gugus II Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan JIPP*. 2 (1), 2017, hlm. 13



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

lakukan yaitu Nurul lebih fokus kepada korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan motivasi kerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama-sama meneliti dalam lingkup Sekolah Dasar.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Deni Darmawan (2016), Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru Satuan Unit Pendidikan di Perguruan Darul Ma'arif, Cipete Selatan. Hasil Penelitian ini menunjukkan koefisien regresi untuk variabel kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 0,428, yang artinya setiap terjadi kenaikan satu skor kemampuan manajerial kepala sekolah maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pendidik sebesar 0,428. Hasil koefisien regresi untuk budaya organisasi sebesar 0,310, yang artinya setiap terjadi kenaikan satu skor budaya organisasi akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru sebesar 0,310 . Koefisien determinasi secara simultan ( $R^2$ ) sebesar 0,518 atau 51,8%, yang berarti bahwa prosentase pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersamaan dengan kinerja guru sebesar 51,8%. Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik kemampuan manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi maka semakin baik kinerja guru.<sup>132</sup> Perbedaan Penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu Deni lebih fokus kepada korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru.

<sup>132</sup>Deni Darmawan, "Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru Satuan Unit Pendidikan di Perguruan Darul Ma'arif, Cipete Selatan", *Jurnal Sekretari* 3 (2), 2016, hlm. 1

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama sama meneliti tentang kompetensi manajerial Kepala Sekolah.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Suhardi dkk, (2018), Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMK Swasta di Kota Batam. Hasil penelitian ini adalah secara parsial kompetensi manajerial kepala sekolah, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kota Batam Propinsi Kepulauan Riau, namun secara simultan kompetensi manajerial, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kota Batam Propinsi Kepulauan Riau.<sup>133</sup> Perbedaan Penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu Suhardi lebih fokus kepada korelasi antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama sama meneliti tentang kompetensi manajerial Kepala Sekolah. Dan sama sama memakai teknik analisis data regresi berganda.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Sopiah dan Maman Herman (2018), Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru terhadap Kompetensi Guru. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi kemampuan manajerial kepala

<sup>133</sup>Suhardi dkk, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMK Swasta di Kota Batam", *Jurnal Coopetition*, 9 (1) 2018, hlm. 31

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

sekolah maka semakin meningkat kompetensi guru. 2) Budaya kerja guru di MTs Negeri Se-Kabupaten Pangandaran yang diukur berdasarkan dimensi aspek loyalitas, aspek disiplin, aspek komitmen, aspek kepemimpinan, dan aspek prestasi belajar siswa berada pada kriteria cukup tinggi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya kerja guru berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi budaya kerja guru maka semakin meningkat kompetensi guru. 3) Kompetensi guru di MTs Se-Kabupaten Pangandaran yang diukur berdasarkan dimensi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional pada kriteria cukup tinggi.<sup>134</sup> Perbedaan Penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu Siti Sopiah lebih fokus kepada korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru terhadap Kompetensi Guru pada tingkat SMK. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama sama meneliti tentang kompetensi manajerial Kepala Sekolah. Dan sama sama memakai teknik analisis data regresi berganda.

#### C. Konsep Operasional

Untuk mengukur variabel penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam, maka dapat dijabarkan konsep operasional sebagai berikut:

<sup>134</sup>Siti Sopiah dan Maman Herman, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru terhadap Kompetensi Guru", *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, 2 (2) 2018, hlm. 284



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Variabel	Sub Indikator	Indikator	No. Soal
<b>1. Kompetensi Manajerial</b>	Kepala Sekolah sebagai Manajer	12) Memiliki rumusan : 1. Visi; 2. Misi; 3. Tujuan; 4. Sasaran; 5. Dipahami oleh warga sekolah	1
		13) Memiliki rencana pengembangan sekolah (Program Sekolah)	2
		3. Keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS	3
		4. Tingkat keterlaksanaan program Sekolah (dokumen laporan)	4
		5. Tingkat keterlibatan masyarakat dalam implementasi program	5
		6. Pelaksanaan evaluasi internal oleh Kepala Sekolah tentang Kinerja sekolah	6
		7. Program Kerja dan Acuannya 1. Program Jangka Panjang; 2. Program Jangka Menengah; 3. Rencana Kerja Tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan & Anggaran Sekolah (RKAS); 4. Program Kerja Kepala Sekolah (meliputi : dimensi, kompetensi, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, & sosial)	7
		8. Supervisi Manajerial 1. jadwal Supervisi (Supervisi Administrasi, Perpustakaan, Laboratorium, Ekskul/Pengembangan Diri, Kurikulum, dsb); 2. Supervisi melibatkan Wakasek/Guru berkualitas; 3. Catatan Hasil Supervisi; 4. Rekapitulasi Hasil Supervisi; 5. Tindak Lanjut Hasil Supervisi	8
		9. Supervisi Akademis 1. jadwal Supervisi (Supervisi Administrasi, Perpustakaan, Laboratorium, Ekskul/Pengembangan Diri, Kurikulum, dsb); 2. Supervisi melibatkan Wakasek/Guru berkualitas; 3. Catatan Hasil Supervisi; 4. Rekapitulasi Hasil Supervisi; 5. Tindak Lanjut Hasil Super	9
		10. Pelaksanaan supervisi kelas oleh Kepala Sekolah, wakil kepala dan guru yang ditugaskan Kepala Sekolah	10
		11. Kepala Sekolah dalam pengembangan sekolah meliputi: 1. Akademik; 2. SDM; 3. Sarana Prasarana; 4. Dana; 5. Humas; 6. Ekskul	11
		12. Tingkat kerjasama pimpinan sekolah dengan warga sekolah	12
		13. Tingkat keterbukaan pimpinan sekolah	13

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Sub Indikator	Indikator	No. Soal
		dengan warga sekolah	
		14. Kelengkapan Administrasi 1. Agenda Kegiatan Kepala Sekolah; 2. Catatan Kinerja Guru & Pegawai; 3. Buku Tamu Umum; 4. Buku Tamu Khusus (Tamu Dinas); 5. Buku Pembinaan/Supervisi; 6. Buku Notulen Rapat terisi dengan baik	14
		15. Pembinaan dan Partisipasi Personil 1. Pertemuan Rutin/Berkala dengan Guru; 2. Pertemuan Rutin MGMP Sekolah; 3. Mengikutsertakan Guru dlm diklat; 4. Mengikutsertakan TAS dalam diklat; 5. Memberi kesempatan pada guru & TAS untuk melanjutkan studi; 6. Mengikutsertakan guru dalam pemilihan guru berprestasi; 7. Melaksanakan studi banding guru; 8. Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan	15
		16. Administrasi ketenagaan 1. Program Kerja Tata Usaha; 2. Pembagian tugas pegawai & uraian tugasnya; 3. Buku induk ketenagaan diisi lengkap dengan data & foto guru & pegawai; 4. Rekapitulasi kehadiran guru rata-rata tiap bulan $\geq 90\%$ ; 5. Rekapitulasi kehadiran pegawai rata-rata tiap bulan $\geq 90\%$ ; 6. File guru & pegawai berisi fotocopy : SK pengangkatan s.d pangkat terakhir, Kumpulan ijazah s.d ijazah terakhir, Kumpulan sertifikat STTPL & sertifikat seminar, daftar riwayat hidup & DP 3	16
		17. Administrasi Kelengkapan 1. Buku inventaris barang diisi dengan benar; 2. Bukti pembelian & penerimaan barang (termasuk berita acara hibah barang); 3. Nomor inventaris barang & daftar inventaris setiap ruang; 4. Kartu stok barang & buku penghapusan barang	17
		18. Administrasi Persuratan 1. Agenda surat masuk diisi dengan tertib; 2. Agenda surat keluar diisi dengan tertib; 3. Buku ekspedisi diisi dengan tertib; 4. File surat masuk disusun dengan rapih; 5. File surat keluar disusun dengan rapih; 6. File khusus (Peraturan Pemerintah, MOU), dsb)	18
		19. Administrasi Keuangan 1. Buku Induk	19

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Sub Indikator	Indikator	No. Soal
		Keuangan/Tabelaris' 2. Buku Pembantu Keuangan; 3. Catatan Penerimaan Keuangan; 4. SPJ/Bukti Pengeluaran; 5. Laporan Keuangan secara berkala	
		20. Administrasi Kesiswaan 1. Buku induk siswa diisi dengan benar; 2. Buku klaper diisi dengan lengkap & benar; 3. Buku mutasi siswa diisi dengan benar; 4. Daftar 8355 semua kelas disahkan oleh pengawas sekolah; 5. Program SAS untuk mengadministrasikan data & nilai siswa	20
		21. Kedisiplinan Siswa :1. Data Statistik B237per Bulan; 2. Daftar Hadir Siswa per Kelas; 3. Rekapitulasi Kehadiran Siswa tiap Bulan; 4. Tata Tertib Siswa Tertulis & dilaksanakan dengan baik; 5. Peraturan Pembelian Penghargaan & Sanksi;	21
		22. Kelangsungan dan Keberhasilan Belajar :1. Jumlah siswa yang lulus dibandingkan jumlah pada saat diterima $\geq 85\%$ ; 2. Tingkat kelulusan siswa $\geq 95\%$ ; 3. Bukti penyerahan ijazah & SKHUN tahun sebelumnya; 4. Daftar siswa lulusan yang melanjutkan ke Perguruan Tinggi; 5. Daftar siswa lulusan yang bekerja	22
		23. Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) :1. Struktur Organisasi Osis, Susunan Pengurus & Uraian Tugas; 2. Program Kerja, Jadwal Pelaksanaan & Anggaran; 3. Kumpulan Proposal Kegiatan OSIS; 4. Catatan Pelaksanaan & Dokumentasi Kegiatan OSIS; 5. Keikutsertaan Siswa dalam Berbagai Perlombaan; 6. Laporan Keterlaksanaan Program OSIS	23
		24. Seluruh guru memiliki model pembaharuan sistem penilaian yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi.	24
		25. Persentasi keberadaan administrasi hasil penilaian pembelajaran (mapel) dalam 1 semester untuk semua guru	25
		26. Kemampuan guru dalam mengembangkan sistem penilaian : Ulangan Harian, tengah semester, akhir semester dan US 1. Sebaran materi; 2.	26



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak cipta milik UIN Suska Riau	Variabel	Sub Indikator	Indikator	No. Soal
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau			Kisi-Kisi; 3. Kartu Soal; 4. Naskah Soal; 5. Telaah; 6. Kunci Jawaban; 7. Pedoman Pen-skor-an	
			27. Guru mengembangkan KKM+B30 untuk semua mata pelajaran	27
			28. Intensitas pelaksanaan penilaian sesuai dengan pokok bahasan/KD (melihat dokumen untuk semua guru)	28
	2. Kemampuan Komunikasi	1. Komunikator	1. Kepala sekolah bertindak sebagai penyampai pesan	1
		2. Pesan	1. Pesan menggunakan bahasa lisan	2
			2. Pesan menggunakan bahasa tulisan	3
			3. Pesan disampaikan dengan suara, mimik, dan gerak-gerik	4
			4. Pesan disampaikan dengan retorika yang dimengerti	5
		3. Saluran Komunikasi	1. Menggunakan forum rapat dalam menyampaikan pesan	6
			2. Memiliki website atau chanel youtube	7
		4. Efek komunikasi	1. Membuat seseorang bertindak/ melaksanakan	8
			2. Seseorang menjadi tahu sesuatu	9
		5. Umpan Balik	1. Komunikasi berjalan dinamis	10
			2. Saling bertukar peran	11
		6. Sumber	1. Sumber informasi bersifat jelas atau resmi	12
			7. Komunikan	2. Pesan bersifat dinamis
3. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah		1. Perencanaan (Planning)	1. Kepala sekolah mengumpulkan data terkait pendidik, kependidikan dan sarana prasarana sekolah	1
		2. Kepala sekolah menganalisis fakta yang ada dalam membuat perencanaan sekolah	2	
		3. Kepala sekolah menyusun rencana yang konkret sebagai visi misi sekolah	3	
		2. Pengorganisasian (Organizing)	1. Kepala sekolah memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai	4
		2. Kepala sekolah menjelaskan tujuan	5	

Variabel	Sub Indikator	Indikator	No. Soal
Hak cipta milik UIN Suska Riau		sehingga para anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama	
		3. Kepala sekolah menerima masukan tujuan dari para anggota organisasi	6
		4. Kepala sekolah memiliki kesamaan kesatuan arah dan perintah kepala bawahannya	7
		5. Kepala sekolah mampu menyeimbangkan antara wewenang dan tanggung jawab	8
		6. Kepala sekolah melakukan pembagian tugas	9
		7. Kepala sekolah memberikan wewenang/tugas kepada bawahannya	10
	3. Pelaksanaan (Actuating)	1. Kepala sekolah menempatkan tugas yang sesuai dengan keahlian bawahannya	11
		2. Kepala mengalokasikan sumber daya sesuai dengan bidangnya	12
		3. Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan individu dan kelompok	13
		4. Kepala sekolah memotivasi Bawahan	14
	4. Pengawasan (Controlling)	1. Kepala sekolah mengawasi bawahan jika terjadi kesalahan	15
		2. Kepala sekolah membuat catatan apabila ditemukan hal-hal yang bersifat negative	16

#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>** : Ada pengaruh signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

**H<sub>2</sub>** : Tidak ada pengaruh signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Bengkong Kota Batam.

**H<sub>01</sub>** : Ada pengaruh signifikan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

**H<sub>02</sub>** : Tidak ada pengaruh signifikan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

**H<sub>a1</sub>** : Ada pengaruh signifikan kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi secara bersama-sama terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

**H<sub>03</sub>** : Tidak ada pengaruh signifikan kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi secara bersama-sama terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan menggunakan teknik analisa *correlational*. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata bahwa “Metode penelitian adalah rangkaian cara atau kegiatan pelaksanaan penelitian yang didasari oleh asumsi-asumsi dasar, pandangan-pandangan filosofis dan ideologis pertanyaan dan isu-isu yang dihadapi. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survei eksplanasi (*eksplanatory survey*) yaitu suatu metode yang menyoroti adanya hubungan antar variabel dengan menggunakan kerangka pemikiran yang kemudian dirumuskan menjadi suatu hipotesis.”<sup>135</sup> Masri Singarimbun dan Sofian Effendi menyatakan bahwa “Metode *explanatory survey* adalah metode untuk menjelaskan hubungan kausal antara dua variabel atau lebih melalui pengajuan hipotesis” Metode *explanatory survey* merupakan penjelasan penelitian yang menggunakan kuesioner berupa daftar pertanyaan yang akan ditanyakan kepada responden.<sup>136</sup>

Dengan penggunaan metode *explanatory survey*, maka penulis akan melakukan penelitian untuk memperoleh gambaran antara dua variabel yaitu variabel kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi kepala sekolah dan variabel pelaksanaan manajemen di sekolah. Apakah terdapat pengaruh yang positif antara kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi kepala sekolah

<sup>135</sup>Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 52

<sup>136</sup>Masri Singarimbun, dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: PT Pustaka LPJES Indonseia, 2005), hlm. 5

dengan pelaksanaan manajemen di sekolah di SD Negeri dan Swasta di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

### **Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah seluruh Kepala Sekolah yang ada di SD Negeri dan Swasta Kecamatan Bengkong – Kota Batam. Objek penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi dengan pelaksanaan manajemen kepala sekolah. Variabel kompetensi manajerial (X1) dan kemampuan komunikasi kepala sekolah (X2) merupakan variabel bebas (*independent variabel*), sedangkan pelaksanaan manajemen kepala sekolah (Y) merupakan variabel terikat (*dependent variabel*).

### **C. Waktu Dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada semester genap tahun ajaran 2020/2021 pada tanggal 4 Januari 2021 sampai tanggal 6 Juni 2021. Sedangkan lokasi penelitian yaitu di SD Negeri dan Swasta Kecamatan Bengkong – Kota Batam.

### **D. Populasi dan Sampel Penelitian**

Untuk mengumpulkan data yang akan diolah dan dianalisis, kita perlu menentukan populasi terlebih dahulu. Pengertian populasi menurut Sambas Ali Muhidin adalah “keseluruhan elemen, atau unit penelitian, atau unit analisis yang memiliki ciri/karakteristik tertentu yang dijadikan sebagai objek penelitian atau menjadi perhatian dalam suatu penelitian (pengamatan).<sup>137</sup> Pada penelitian ini, penulis menggunakan seluruh populasi sebagai subjek penelitian. Penggunaan

<sup>137</sup>Sambas Ali Muhidin, *Statistika 2*, (Bandung: Karya Adhika Utama, 2010), hlm. 1

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

populasi ini dikarenakan jumlah populasi hanya 33 orang. Sebagaimana yang dikemukakan oleh M. Burhan Bungin yaitu:

Tidak semua penelitian menggunakan sampel sebagai sasaran penelitian, pada penelitian tertentu dengan skala kecil yang hanya memerlukan beberapa orang sebagai objek penelitian, ataupun beberapa penelitian kuantitatif yang dilakukan terhadap objek atau populasi kecil, biasanya penggunaan sampel tidak diperlukan. Hal tersebut karena keseluruhan objek penelitian dapat dijangkau oleh peneliti. Dalam istilah penelitian kuantitatif, objek penelitian yang kecil ini disebut sebagai sampel total atau sensus, yaitu keseluruhan populasi merangkap sebagai sampel penelitian.<sup>138</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan individu atau kelompok yang dijadikan objek pengamatan dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kepala Sekolah SD Negeri dan Swasta di Kecamatan Bengkong Kota Batam yang berjumlah 33 orang. Adapun rincian daftar kepala SD Negeri dan Swasta di Kecamatan Bengkong Kota Batam adalah sebagai berikut:

**Tabel III.1**

**Populasi Kepala Sekolah SD Negeri dan Swasta di Kecamatan Bengkong Kota Batam**

No.	Nama Sekolah SD	Jumlah Kepala Sekolah
1	SD NEGERI 001 BENGKONG	1
2	SD NEGERI 002 BENGKONG	1
3	SD NEGERI 003 BENGKONG	1
4	SD NEGERI 004 BENGKONG	1
5	SD NEGERI 005 BENGKONG	1
6	SD NEGERI 006 BENGKONG	1
7	SD NEGERI 007 BENGKONG	1
8	SD NEGERI 008 BENGKONG	1

<sup>138</sup>M. Burhan Bungin, *Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta : Kencana Prenama Media Group, 2010), hlm. 101



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

No.	Nama Sekolah SD	Jumlah Kepala Sekolah
9	SD NEGERI 009 BENGKONG	1
10	SD NEGERI 010 BENGKONG	1
11	SD NEGERI 011 BENGKONG	1
12	SD NEGERI 012 BENGKONG	1
13	SD EBEN HAEZER BENGKONG	1
14	SD EPPATA	1
15	SD HURIA KRISTEN INDONESIA ( HKI )	1
16	SD ISLAM HANG TUAH	1
17	SD MONDIAL	1
18	SD SINAR TIMUR	1
19	SD SUKA DAMAI	1
20	SD SWASTA ESTOMIHI	1
21	SDDARUT TAQWA	1
22	SDIT AL MADINAH	1
23	SDIT JABAL RAHMAH	1
24	SDS BATAM MADANI	1
25	SDS CAHAYA BANGSA	1
26	SDS FILADELFIA GRACIA	1
27	SDS HARMONI	1
28	SDS HOSANNAH BENGKONG	1
29	SDS IT AL-HIJRAH	1
30	SDS IT FAJAR ILLAHI 2	1
31	SDS MIKI MINI	1
32	SDS WIDYA 4 BATAM	1
33	SDS YOS ANUGERAH	1
<b>Total Jumlah Kepala Sekolah</b>		<b>33</b>

Dari data di atas total populasi adalah seluruh kepala sekolah Sekolah Dasar di Kecamatan Bengkong Kota Bata yang berjumlah 33 orang. karena populasi tidak sampai 100 orang maka penelitian ini menggunakan teknik total populasi sebagai sampel. (teknik sampel survey).

## Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis membutuhkan teknik dan alat untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan agar dapat mudah diolah sedemikian rupa. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sambas dan Uep bahwa “teknik pengumpulan data adalah cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.”<sup>139</sup> Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah;

### 1. Tes

Dalam penelitian ini akan menggunakan soal tes untuk mengukur kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi kepala sekolah. Kepala sekolah diberikan soal sebanyak 28 butir soal kompetensi manajerial dan 13 soal kemampuan komunikasi kepala sekolah. Pembagian soal Tes dilakukan secara daring dengan format *google form*, yang mendapatkan soal akan mengisi secara *online* lewat *smartphone* masing-masing. Soal yang telah selesai diisi secara langsung akan dikirim oleh siswa kepada peneliti untuk segera direkap penilaian hasil belajarnya.

Untuk memperoleh soal tes yang baik sebagai alat pengumpul data pada penelitian ini, maka diadakan uji coba pada sampel tidak terlibat dalam penelitian ini. Soal-soal yang diuji cobakan tersebut kemudian dianalisis untuk mengetahui validitas, realibilitas menggunakan aplikasi statistik SPSS 20.

<sup>139</sup>Uep Tatang Sontani dan Sambas Ali Muhidin, *Desain Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Karya Adhika Utama, 2011), hlm. 99

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan yang harus diisi oleh responden melalui penyebaran angket/kuesioner. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono bahwa: Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.<sup>140</sup> Angket dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur pelaksanaan manajemen kepala sekolah.

Untuk memperoleh angket yang baik sebagai alat pengumpul data pada penelitian ini, maka diadakan uji coba pada sampel tidak terlibat dalam penelitian ini. Soal-soal yang diuji cobakan tersebut kemudian dianalisis untuk mengetahui validitas, realibilitas menggunakan aplikasi statistik SPSS 20.

#### 3. Wawancara

Wawancara, menurut Sugiyono, wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.<sup>141</sup> Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur dikarenakan pertanyaan yang diajukan hanya secara garis besar atau secara gambaran saja.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono bahwa: wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak

<sup>140</sup>*Ibid.*, hlm. 199

<sup>141</sup>Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 194



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.<sup>142</sup> Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

#### 4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, agenda, dan sebagainya.<sup>143</sup> Artinya Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis sejumlah dokumen terkait dengan masalah penelitian, baik mengenai sejarah sekolah data siswa, sarana dan prasarana dan segala sesuatu yang terkait dalam penelitian ini. Berdasarkan pendapat di atas, maka penulis menggunakan untuk memperoleh data mengenai photo-photo kegiatan, sejarah singkat sekolah, keadaan pendidik, peserta didik, struktur organisasi, dan lain sebagainya.

### F. Uji Kualitas Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas

Validitas dilakukan untuk melihat validitas butir soal dan validitas soal tes dan soal angket dapat dicari dengan menggunakan teknik korelasi product moment. Uji Validitas untuk uji coba soal tes dan angket digunakan rumus korelasi *product moment* sebagai berikut:

<sup>142</sup>Ibid., hlm 197

<sup>143</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), hlm.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$R_{XY} = \frac{n(\sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$ : Koefisien korelasi variabel X dan Y

N: Banyak subjek

X: Skor butir item yang dicari validitasnya

Y : Skor total

Hasil  $r_{xy}$  disesuaikan dengan tabel kritis *r product moment*, dengan menetapkan taraf signifikansi 5%, jika  $r_{xy} > r_{tabel}$ , maka alat ukur dikatakan valid. Selanjutnya membandingkan  $r_{pbi}$  dengan nilai  $r_{tabel}$ . Distribusi  $r_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,005$  dan derajat kebebasan  $dk = n-2$ . Dengan kaidah keputusan, jika  $r_{pbi} > r_{tabel}$  berarti valid, sebaliknya jika  $r_{pbi} < r_{tabel}$  berarti tidak valid.<sup>144</sup>

Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor item instrument dengan skor total. Nilai koefisien korelasi antara skor setiap item dengan skor total dihitung dengan analisis *corrected item-total correlation*, suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a) Bila  $r$  hitung  $> r$  tabel, maka dinyatakan valid.
- b) Bila  $r$  hitung  $< r$  tabel, maka dinyatakan tidak valid.
- c) Untuk  $n=20$  dan  $n-2=18$  didapatkan nilai  $r$  tabel pada taraf 5% sebesar 0,444.

<sup>144</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, .... hlm. 356

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan besarnya koefisien korelasi tersebut diatas selanjutnya dilakukan perhitungan  $t_{hitung}$ . Hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel III. 2**  
**Rangkuman Analisis Validitas Instrumen Tes Penelitian X1**

No. Butir	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Status	Keterangan
1	0,509	0,444	Valid	Dapat Digunakan
2	0,684	0,444	Valid	Dapat Digunakan
3	0,706	0,444	Valid	Dapat Digunakan
4	0,517	0,444	Valid	Dapat Digunakan
5	0,805	0,444	Valid	Dapat Digunakan
6	0,607	0,444	Valid	Dapat Digunakan
7	0,762	0,444	Valid	Dapat Digunakan
8	0,618	0,444	Valid	Dapat Digunakan
9	0,704	0,444	Valid	Dapat Digunakan
10	0,495	0,444	Valid	Dapat Digunakan
11	0,684	0,444	Valid	Dapat Digunakan
12	0,801	0,444	Valid	Dapat Digunakan
13	0,571	0,444	Valid	Dapat Digunakan
14	0,817	0,444	Valid	Dapat Digunakan
15	0,729	0,444	Valid	Dapat Digunakan
16	0,638	0,444	Valid	Dapat Digunakan
17	0,813	0,444	Valid	Dapat Digunakan
18	0,660	0,444	Valid	Dapat Digunakan
19	0,726	0,444	Valid	Dapat Digunakan
20	0,777	0,444	Valid	Dapat Digunakan
21	0,889	0,444	Valid	Dapat Digunakan
22	0,854	0,444	Valid	Dapat Digunakan
23	0,781	0,444	Valid	Dapat Digunakan
24	0,679	0,444	Valid	Dapat Digunakan
25	0,854	0,444	Valid	Dapat Digunakan
26	0,740	0,444	Valid	Dapat Digunakan
27	0,762	0,444	Valid	Dapat Digunakan
28	0,813	0,444	Valid	Dapat Digunakan

Sumber: Data Olahan, 2021



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel III. 3**  
**Rangkuman Analisis Validitas Instrumen Tes Penelitian X2**

No. Butir	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Status	Keterangan
1	0,779	0,444	Valid	Dapat Digunakan
2	0,459	0,444	Valid	Dapat Digunakan
3	0,677	0,444	Valid	Dapat Digunakan
4	0,778	0,444	Valid	Dapat Digunakan
5	0,464	0,444	Valid	Dapat Digunakan
6	0,505	0,444	Valid	Dapat Digunakan
7	0,520	0,444	Valid	Dapat Digunakan
8	0,456	0,444	Valid	Dapat Digunakan
9	0,567	0,444	Valid	Dapat Digunakan
10	0,502	0,444	Valid	Dapat Digunakan
11	0,545	0,444	Valid	Dapat Digunakan
12	0,495	0,444	Valid	Dapat Digunakan
13	0,488	0,444	Valid	Dapat Digunakan

Sumber: Data Olahan, 2021

**Tabel III. 4**  
**Rangkuman Analisis Validitas Instrumen Angket Penelitian Y**

No. Butir	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Status	Keterangan
1	0,648	0,444	Valid	Dapat Digunakan
2	0,756	0,444	Valid	Dapat Digunakan
3	0,866	0,444	Valid	Dapat Digunakan
4	0,685	0,444	Valid	Dapat Digunakan
5	0,663	0,444	Valid	Dapat Digunakan
6	0,524	0,444	Valid	Dapat Digunakan
7	0,720	0,444	Valid	Dapat Digunakan
8	0,734	0,444	Valid	Dapat Digunakan
9	0,687	0,444	Valid	Dapat Digunakan
10	0,679	0,444	Valid	Dapat Digunakan
11	0,657	0,444	Valid	Dapat Digunakan
12	0,778	0,444	Valid	Dapat Digunakan
13	0,640	0,444	Valid	Dapat Digunakan
14	0,454	0,444	Valid	Dapat Digunakan
15	0,520	0,444	Valid	Dapat Digunakan
16	0,803	0,444	Valid	Dapat Digunakan

Sumber: Data Olahan, 2021

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Rangkuman analisis validitas instrumen diatas menunjukkan seluruh butir pertanyaan valid dan dapat digunakan.

**Uji Reliabilitas**

Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas dalam penelitian ini adalah rumus *Alpha Crombath* sesuai dengan sebagai berikut:<sup>145</sup>

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right)$$

Keterangan:

$r_i$  : koefisien reliabilitas perangkat

k : jumlah butir item

$s_i^2$  : jumlah varians item

$s_t^2$  : varians skor total

Dengan rumus varians  $s_i^2$  dan  $s_t^2$  adalah:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum X_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

Keterangan:

X : skor pada belah awal dikurangi skor pada belah akhir

N: jumlah subjek yang mengikuti

$JK_t$ : jumlah kuadran seluruh total skor item

$JK_s$ : jumlah kuadran subjek

Untuk melihat interpretasi nilai alpha dapat dilihat dari Tabel 3.5

<sup>145</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, .... hlm. 365

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel III. 5**  
**Intepretasi Ukuran Kemantapan Nilai *Alpha***

Nilai Alpha Cronbach's	Keterangan
$r < 0,20$	Sangat Rendah
$0,20 \leq r < 0,40$	Rendah
$0,40 \leq r < 0,60$	Sedang
$0,60 \leq r < 0,80$	Tinggi
$0,80 \leq r < 1,00$	Sangat Tinggi

Suatu angket dikatakan handal atau reliable jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas adalah *cronbach alpha* dengan cara membandingkan nilai *alpha* dengan standarnya. Koefisien *cronbach alpha* yang lebih dari 0,60 menunjukkan keandalan (reliabilitas) instrumen. Selain itu, yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

**Tabel III. 6**  
**Hasil Uji Realibilitas X1**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.956	28

Sumber: Data Olahan, 2021

**Tabel III. 7**  
**Hasil Uji Realibilitas X2**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.940	13

Sumber: Data Olahan, 2021



**Tabel III.8**  
**Hasil Uji Realibilitas Y**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.916	16

Sumber: Data Olahan, 2021

Pada tabel tersebut menunjukkan nilai *cronbach alpha* semua variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan indikator atau angket yang digunakan untuk semua variabel dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

### G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknis analisis data regresi sederhana dan regresi berganda dengan bantuan SPSS.

#### 1. Uji Prasyarat Penelitian

Uji persyaratan analisis dilakukan dengan tujuan mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan variabel X dan Y harus linear dan bentuk distribusi semua variabel dari subjek penelitian harus berdistribusi normal. Anggapan populasi berdistribusi normal perlu dicek, agar langkah-langkah selanjutnya dapat dipertanggung jawabkan.

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul berdistribusi normal atau tidak. Dengan uji normalitas akan diketahui sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Apabila pengujian normal, maka hasil

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perhitungan statistik dapat digeneralisasikan dan populasinya. Dalam penelitian ini akan menggunakan uji *Chi-square* untuk menentukan uji normalitas. Berikut rumus uji normalitas *Chi-square*:

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan :

$X^2$  = Nilai  $X^2$

$O_i$  = Nilai observasi

$E_i$  = Nilai expected / harapan, luasan interval kelas berdasarkan tabel normal dikalikan N (total frekuensi) ( $\pi \times N$ )

N = Banyaknya angka pada data (total frekuensi)

Kriteria Pengujian:

Jika:  $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel} (1-\alpha; dk=k-1)$ , maka  $H_0$  ditolak

Jika:  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel} (1-\alpha; dk=k-1)$ , maka  $H_0$  diterima

#### b. Uji Linieritas

Uji linearitas dilakukan pada masing-masing variabel bebas dan terikat dengan kriteria bahwa harga F hitung yang tercantum pada *dev. From liniarity* lebih dinyatakan bahwa bentuk regresinya linier. Dengan istilah lain, apabila harga F hitung lebih besar dari pada F tabel maka arah regresi dinyatakan tidak berarti. Dapat juga dengan melihat besarnya nilai signifikasi. Uji linieritas secara manual dijabarkan dengan langkah seperti di bawah ini :

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$\begin{aligned}
 JK_t &= \sum Y^2 \\
 JK_{reg\ a} &= \frac{\sum(Y)^2}{n} \\
 JK_{reg\ b} &= b \left( \sum XY - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n} \right) \\
 JK_{res} &= JK_t - JK_{reg\ b} - JK_{reg\ a} \\
 JK_e &= \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n_i} \\
 JK_{tc} &= JK_{res} - JK_g \\
 db_g &= N - k \\
 db_{tc} &= k - 2 \\
 RJK_{tc} &= \frac{JK_{tc}}{db_{tc}} \\
 RJK_e &= \frac{JK_g}{db_g} \\
 F_{hitung} &= \frac{RJK_{tc}}{RJK_g}
 \end{aligned}$$

Dimana :

$JK_{reg\ a}$  = Jumlah kuadrat regresi a

$JK_{reg\ b}$  = Jumlah kuadrat regresi b

$JK_{res}$  = Jumlah kuadrat residu

$JK_e$  = Jumlah kuadrat error

$JK_{tc}$  = Jumlah kuadrat tuna cocok

$RJK_{tc}$  = Rata-rata jumlah kuadrat tuna cocok

$RJK_e$  = Rata-rata jumlah kuadrat error

Pengambilan keputusan:

Jika  $f_{hitung} \geq f_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.

Jika  $f_{hitung} \leq f_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima.

### c. Uji Multikolonialitas

Uji multikolonialitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolonialitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

multikolinearitas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya yaitu dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Pengujian ada tidaknya gejala multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance. Apabila nilai VIF berada dibawah 10,00 dan nilai Tolerance lebih dari 0,100, maka diambil kesimpulan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat masalah multikolinearitas.

#### Uji Hipotesis

##### a. Analisis Regresi Sederhana

Uji regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel preditor yaitu hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah (X<sub>1</sub>) dan kemampuan komunikasi (X<sub>2</sub>) terhadap pelaksanaan manajerial kepala sekolah (Y) dengan menggunakan persamaan regresi, yaitu:

$$Y = a + Bx$$

Keterangan :

Y= nilai yang diprediksi

X= nilai variabel prediktor

a= bilangan konstan

b= bilangan koefisien prediktor

Untuk pengujian hipotesis yang telah diajukan atau untuk mengetahui pengaruh variabel prediktor terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dan kemampuan komunikasi digunakan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

analisis regresi sederhana. Dengan kriteria F hitung lebih besar dari pada F tabel. Pelaksanaan uji hipotesis ini dilakukan dengan bantuan program SPSS.

#### b. Uji Regresi berganda

Analisis regresi berganda bertujuan untuk meramalkan nilai pengaruh dua atau lebih variabel prediktor terhadap satu variabel kriterium dengan menggunakan persamaan regresi, yaitu:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan

Y= nilai yang diprediksi

X= nilai variabel prediktor

a= bilangan konstan

b= bilangan koefisien prediktor

Untuk pengujian hipotesis menggunakan bantuan software komputer program SPSS.

#### c. Uji korelasi *product moment*

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini menggunakan metode statistik, karena data yang akan dianalisis bersifat pengaruh atau korelasi yang melibatkan dua variasi maka menggunakan rumus atau teknik korelasi *product moment*, dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keterangan :

$r_{xy}$	= Angka indeks Korelasi “Y” Product moment
$N$	= Sampel
$\sum XY$	= jumlah hasil perkalian antara skor X dan skor Y
$\sum(X)$	= Jumlah seluruh skor X
$\sum(Y)$	= Jumlah seluruh skor Y

d. Koefisien Determinasi  $R^2$

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam hal ini adalah kompetensi manajerial kepala sekolah dan kemampuan komunikasi. Koefisien ini disebut koefisien penentu. Karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen, dengan bantuan program SPSS.



## BAB V

### PENUTUP

#### Kesimpulan

Berdasarkan anilisa pada bab sebelumnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi manajerial terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam dengan tingkat pengaruhnya 0,818 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan kompetensi manajerial berperan penting dalam pelaksanaan manajemen kepala sekolah.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan komunikasi terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam dengan tingkat pengaruhnya 0,742 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan kemampuan komunikasi berperan penting dalam pelaksanaan manajemen kepala sekolah.
3. Terdapat pengaruh secara signifikan kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi secara bersama-sama terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dengan nilai R Square sebesar 0,734 atau 73,4%. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel kompetensi manajerial (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah (Y) adalah sebesar 73,4%. Sedangkan 26,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Ini berarti



terdapat pengaruh secara signifikan kompetensi manajerial dan kemampuan komunikasi secara bersama-sama terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam.

### Saran

Dari kesimpulan yang telah diperoleh, maka penulis dapat memberikan saran dari peneltian ini, adapun rekomendari dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam, diharapkan lebih maksimal lagi dalam penerapan manajemen kepala sekolah dan lebih bagus lagi dalam berkomunikasi dengan bawahan, agar visi dan misi sekolah lebih mudah diterapkan atau dilaksanakan.
2. Bagi guru SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam, untuk mendukung pelaksanaan manajemen yang diterapkan kepala sekolah agar kegiatan yang di rencanakan oleh sekolah berjalan dengan baik dan kondusif.

Demikian yang dapat penulis sarankan, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan untuk itu penulis mengharapkan kritikan yang membangun guna sempurnanya penulisan ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, 2013. *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen*. Jakarta: Citra Pustaka.
- Burhanuddin, 2004. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan, 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Deddy Mulyana, 2010. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar, Cet. XIV*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Deni Darmawan, 2016. "Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru Satuan Unit Pendidikan di Perguruan Darul Ma'arif, Cipete Selatan", *Jurnal Sekretari 3* (2).
- Depdiknas, 2004. *Pedoman Merancang Sumber Belajar*, Jakarta : Depdiknas.
- Dubrin, J. Andrew, 1990. *Essential Management*, International Student Education.
- E. Mulyasa, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implikasi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- E. Mulyasa, 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- E. Mulyasa, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ernang Kusmiati. 2010. "Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya." *Tesis: PPs UNY*.
- Fattah, Nanang, 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gaspersz, Vincent, 1994. *Sistem Informasi Manajemen*, Bandung: Armico.
- George R Terry, 2006. *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: PT Alumni.
- George R, Terry, 2010. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta : Bumi Aksara.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Handoko, T. Hani, 1999. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hartati Sukirman, dkk., 2007. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Ibrahim, 2020, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs Al Hikmah Palembang, *Jurnal of Islamic Education Management* Vol. 4 No 2.
- Uin Sukmara, 2010, Hubungan antara Komunikasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri Kota Bogor, *Jurnal Manajerial* Vol. 9 No 17
- Indriyo Gitosudarmo, 2014. *Manajemen Pemasaran*, Yogyakarta: BPFEYogyakarta.
- Irfam Fahmi, 2012. *Manajemen Produksi dan Operasi*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Ismail Solihin, 2012. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2012
- Kemendiknas, 2011. *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Pusat Kurikulum Perbukuan.
- Kritiner, Robert, 1989. *Management, 4 Edition*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Kunandar, 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta : PT Raja Grafindo.
- Kusmiati, Endang. 2010. "Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya." *Tesis.PPs UNY*
- Lilaweri Alo, 2002. *Makna BUDaya dalam Komunikasi antar Budaya*, Yogyakarta: PT. LKiS Pelangi Aksara.
- Lukman Ali, dkk., 1997. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cet II*, Jakarta: Balai Pustaka.
- M. Burhan Bungin, 2010. *Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya* Jakarta : Kencana Prenama Media Group.
- Made Pidarta, 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia, Cet. 1*, Jakarta: Bina Aksara.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Mayu S.P. Hasibuan, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Marno & Trio Supriyanto, 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: P.T Refika Aditama.
- Martina, K., Hana, U., & Jiri, F. 2012. "Identification of managerial competencies in knowledge- based organizations." *Journal of Competitiveness*, 4(1)
- Mashuri, Ilham. *Mengelola perpustakaan sekolah problem dan solusinya*, Yogyakarta:
- Masri Singarimbun, dan Sofian Effendi, 2005. *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonseia.
- Meldiana, dkk, 2020. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 5 (2).
- Miftah Thoha, 2002. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mujamil Qomar, 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*, Erlangga, Malang.
- Nana Syaodih Sukmadinata, 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ngalim Purwanto, 2010. *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ngalim Purwanto, 2006. *Psikologi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurkholis, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*, Jakarta: Grasindo.
- Nurul Mawaddah, 2017. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Disekolah Dasar Negeri Gugus II Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan JIPP*. 2 (1).
- Onong uchjana Effendy, 2006. *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek*, Bandung: Penerbit Remaja Rosda Karya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Rizai Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Robbin, S.P. 2003. *Prilaku Organisasi, Jilid 1 Terj.* Jakarta: PT Indeks Gramedia.
- Robbins Stephen dan Coulter, Mary, 2002 *Manajemen*, Jakarta: Gramedia.
- Sambas Ali Muhidin, 2010. *Statistika 2*, Bandung: Karya Adhika Utama.
- Samnah, 2017. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Siswanto, 2005. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siti, Sopiah dan Maman Herman, 2018 “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru terhadap Kompetensi Guru”, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2 (2)
- Sounders, L. R. 1965. *A theory of educational leadership*. Ohio: Charles E. Merrill Books, Inc.
- Stoner, James A.F., et. al, 2005. *Management, Sixth Edition*, New Jersey: Prentice Hall.
- Sudarwan Danim, 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2013. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardi dkk, 2018. “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMK Swasta di Kota Batam”, Jurnal Coopetition, 9 (1).
- Suarsimi Arikunto, 2004. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafaruddin & Nurmawati, 2011. *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, Medan: Perdana Publishing.
- Syafaruddin, 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press.
- Syukur, Fatah, 2010. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka.
- Terry, George dan Leslie W. Rue, 2010. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Tin Dosen Administrasi Pendidikan UI, 2009. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

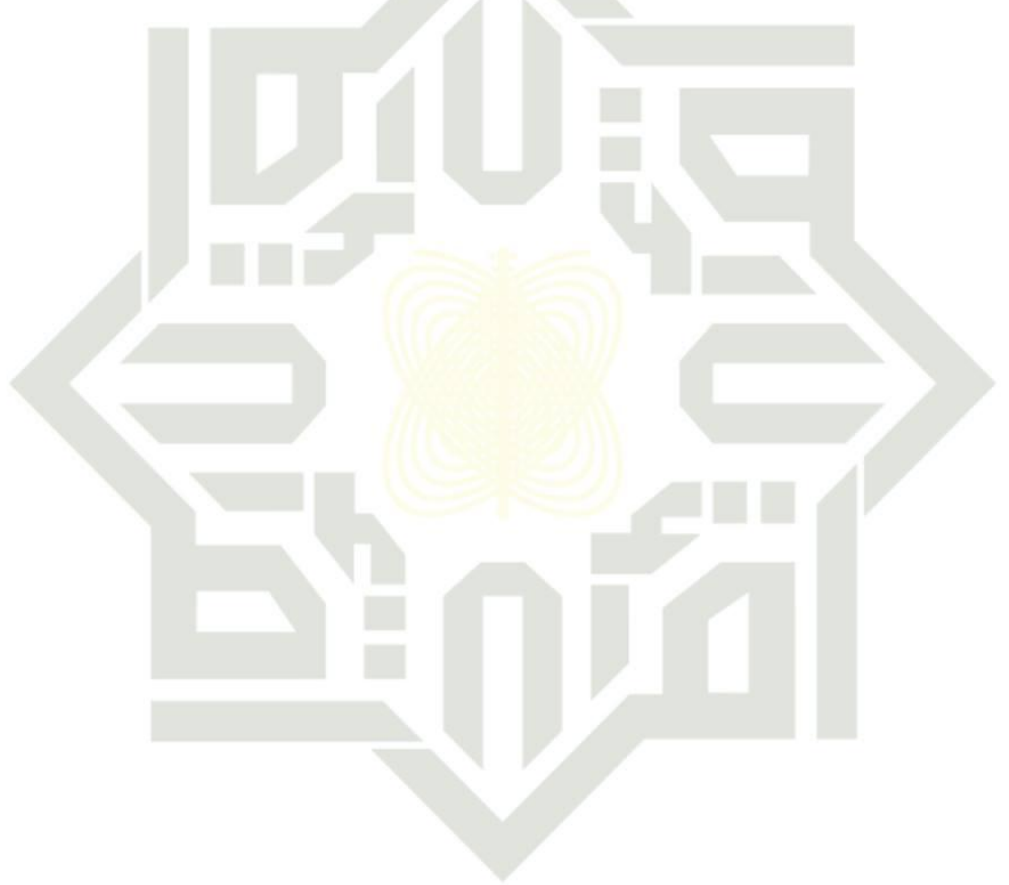
Tunney, C., et.al, 1992. *The School Manager*, Sydney: Allen & Unwin.

Uep Tatang Sontani dan Sambas Ali Muhidin, 2011. *Desain Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Karya Adhika Utama,

Ulbert Silalahi, 2002. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, Bandung: Sinar Baru.

Wahjosumidjo, 2020. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wardi, 2003. *Azas-azas Manajemen*. Bandung: Alumni.



UIN SUSKA RIAU



## INSTRUMEN TES MANAJERIAL

**SEKOLAH** : .....  
**ALAMAT** : .....  
**KEPALA SEKOLAH** : .....  
**HARI/TANGGAI** : .....

No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
1	<b>Memiliki rumusan :</b>						
	<b>1. Visi; 2. Misi; 3. Tujuan; 4. Sasaran; 5. Dipahami oleh warga sekolah</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
2	<b>Memiliki rencana pengembangan sekolah (Program Sekolah)</b>						
	<b>1. Kurikulum; 2. Sarana Prasarana; 3. SDM; 4. Kesiswaan; 5. Pembiayaan</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
3	<b>Keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS :</b>						
	<b>(Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah)</b>						
	<b>1. Kepala Sekolah; 2. Komite Sekolah/yayasan; 3. Guru; 4. TAS; 5. OSIS</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
4	<b>Tingkat keterlaksanaan program Sekolah (dokumen laporan)</b>						
	Skor 5 jika 91% - 100%						

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Skor 4 jika 71% - 90%						
	Skor 3 jika 60% - 69%						
	Skor 2 jika < 60%						
	Skor 1 jika tidak ada						
	<b>Tingkat keterlibatan masyarakat dalam implementasi program</b>						
	Skor 5 jika sangat tinggi						
	Skor 4 jika tinggi						
	Skor 3 jika cukup tinggi						
	Skor 2 jika kurang tinggi						
	Skor 1 jika tidak ada						
	<b>6 Pelaksanaan evaluasi internal oleh Kepala Sekolah tentang Kinerja sekolah</b>						
	Skor 5 jika tiap bulan						
7	Skor 4 jika tiap 3 bulan						
	Skor 3 jika tiap 1 semester						
	Skor 2 jika 1 tahun						
	Skor 1 jika tidak pernah						
	<b>Program Kerja &amp; Acuannya :</b>						
	<b>1. Program Jangka Panjang; 2. Program Jangka Menengah; 3. Rencana Kerja Tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan &amp; Anggaran Sekolah (RKAS); 4. Program Kerja Kepala Sekolah (meliputi : dimensi, kompetensi, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, &amp; sosial)</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 3 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	<b>8 Supervisi Manajerial :</b>						
	<b>1. Jadwal Supervisi (Supervisi Administrasi, Perpustakaan, Laboratorium, Ekskul/Pengembangan Diri, Kurikulum, dsb); 2. Supervisi melibatkan Wakasek/Guru berkualitas; 3. Catatan Hasil Supervisi; 4. Rekapitulasi Hasil Supervisi; 5. Tindak Lanjut Hasil Supervisi</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	<b>Supervisi Akademis :</b>						
	<b>1. jadwal Supervisi (Supervisi Administrasi, Perpustakaan, Laboratorium, Ekskul/Pengembangan Diri, Kurikulum, dsb); 2. Supervisi melibatkan Wakasek/Guru berkualitas; 3. Catatan Hasil Supervisi; 4. Rekapitulasi Hasil Supervisi; 5. Tindak Lanjut Hasil Super</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
10	<b>Pelaksanaan supervisi kelas oleh Kepala Sekolah, wakil kepala dan guru yang ditugaskan Kepala Sekolah</b>						
	Skor 5 jika selalu						
	Skor 4 jika sering						
	Skor 3 jika kadang-kadang						
	Skor 2 jika tidak pernah						
	Skor 1 jika tidak ada						
11	<b>Kepala Sekolah dalam pengembangan sekolah meliputi</b>						
	<b>1. Akademik; 2. SDM; 3. Sarana Prasarana; 4. Dana; 5. Humas; 6. Ekskul</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 - 5 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 - 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
12	<b>Tingkat kerjasama pimpinan sekolah dengan warga sekolah</b>						
	Skor 5 jika sangat baik						
	Skor 4 jika baik						
	Skor 3 jika cukup baik						
	Skor 2 jika kurang baik						



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
14	Skor 1 jika tidak baik						
	Tingkat keterbukaan pimpinan sekolah dengan warga sekolah						
	Skor 5 jika sangat baik						
	Skor 4 jika baik						
	Skor 3 jika cukup baik						
	Skor 2 jika kurang baik						
	Skor 1 jika tidak baik						
	Kelengkapan Administrasi :						
	1. Agenda Kegiatan Kepala Sekolah; 2. Catatan Kinerja Guru & Pegawai; 3. Buku Tamu Umum; 4. Buku Tamu Khusus (Tamu Dinas); 5. Buku Pembinaan/Supervisi; 6. Buku Notulen Rapat terisi dengan baik						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 - 5 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 - 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
15	Pembinaan & Partisipasi Personil :						
	1. Pertemuan Rutin/Berkala dengan Guru; 2. Pertemuan Rutin MGMP Sekolah; 3. Mengikutsertakan Guru dlm diklat; 4. Mengikutsertakan TAS dalam diklat; 5. Memberi kesempatan pada guru & TAS untuk melanjutkan studi; 6. Mengikutsertakan guru dalam pemilihan guru berprestasi; 7. Melaksanakan studi banding guru; 8. Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 6 - 7 unsur ada						
	Skor 3 jika 4 - 5 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 3 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
16	Administrasi Ketenagaan :						



2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	1. Program Kerja Tata Usaha; 2. Pembagian tugas pegawai & uraian tugasnya; 3. Buku induk ketenagaan diisi lengkap dengan data & foto guru & pegawai; 4. Rekapitulasi kehadiran guru rata-rata tiap bulan 90%; 5. Rekapitulasi kehadiran pegawai rata-rata tiap bulan 90% ; 6. File guru & pegawai berisi fotocopy : SK pengangkatan s.d pangkat terakhir, Kumpulan ijazah s.d ijazah terakhir, Kumpulan sertifikat STTPL & sertifikat seminar, daftar riwayat hidup & DP 3						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 - 5 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 - 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
17	<b>Administrasi Perlengkapan :</b>						
	1. Buku inventaris barang diisi dengan benar; 2. Bukti pembelian & penerimaan barang (termasuk berita acara hibah barang); 3. Nomor inventaris barang & daftar inventaris setiap ruang; 4. Kartu stok barang & buku penghapusan barang						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 3 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
18	<b>Administrasi Persuratan :</b>						
	1. Agenda surat masuk diisi dengan tertib; 2. Agenda surat keluar diisi dengan tertib; 3. Buku ekspedisi diisi dengan tertib; 4. File surat masuk disusun dengan rapih; 5. File surat keluar disusun dengan rapih; 6. File khusus (Peraturan Pemerintah, MOU), dsb)						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 - 5 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 - 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						





No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
20	<b>Administrasi Keuangan :</b>						
	1. Buku Induk Keuangan/Tabelaris' 2. Buku Pembantu Keuangan; 3. Catatan Penerimaan Keuangan; 4. SPJ/Bukti Pengeluaran; 5. Laporan Keuangan secara berkala						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	<b>Administrasi Kesiswaan :</b>						
	1. Buku induk siswa diisi dengan benar; 2. Buku klaper diisi dengan lengkap & benar; 3. Buku mutasi siswa diisi dengan benar; 4. Daftar 8355 semua kelas disahkan oleh pengawas sekolah; 5. Program SAS untuk mengadministrasikan data & nilai siswa						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
21	<b>Kedisiplinan Siswa :</b>						
	1. Data Statistik B237per Bulan; 2. Daftar Hadir Siswa per Kelas; 3. Rekapitulasi Kehadiran Siswa tiap Bulan; 4. Tata Tertib Siswa Tertulis & dilaksanakan dengan baik; 5. Peraturan Pembelian Penghargaan & Sanksi;						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
22	<b>Kelangsungan dan Keberhasilan Belajar :</b>						
	1. Jumlah siswa yang lulus dibandingkan jumlah pada saat diterima 85% ; 2. Tingkat kelulusan siswa 95%; 3. Bukti penyerahan ijazah & SKHUN tahun sebelumnya; 4. Daftar siswa lulusan yang melanjutkan ke Perguruan Tinggi; 5. Daftar siswa lulusan yang bekerja						

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	<b>Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) :</b>						
	<b>1. Struktur Organisasi Osis, Susunan Pengurus &amp; Uraian Tugas; 2. Program Kerja, Jadwal Pelaksanaan &amp; Anggaran; 3. Kumpulan Proposal Kegiatan OSIS; 4. Catatan Pelaksanaan &amp; Dokumentasi Kegiatan OSIS; 5. Keikutsertaan Siswa dalam Berbagai Perlombaan; 6. Laporan Keterlaksanaan Program OSIS</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 - 5 unsur ada						
	Skor 3 jika 2 - 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
24	<b>Seluruh guru memiliki model pembaharuan sistem penilaian yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi.</b>						
	Skor 5 jika > 80%						
	Skor 4 jika 70% - 79%						
	Skor 3 jika 60% - 69%						
	Skor 2 jika < 60%						
	Skor 1 jika tidak ada						
25	<b>Persentase keberadaan administrasi hasil penilaian pembelajaran (mapel) dalam 1 semester untuk semua guru</b>						
	Skor 5 jika > 80%						
	Skor 4 jika 70% - 79%						
	Skor 3 jika 60% - 69%						
	Skor 2 jika < 60%						
	Skor 1 jika tidak ada						
26	<b>Kemampuan guru dalam mengembangkan sistem penilaian :</b>						
	<b>Ulangan Harian, tengah semester, akhir semester dan US</b>						



No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
27	<b>1. Sebaran materi; 2. Kisi-Kisi; 3. Kartu Soal; 4. Naskah Soal; 5. Telaah; 6. Kunci Jawaban; 7. Pedoman Pen-skor-an</b>						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 5 - 6 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 - 4 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	<b>Guru mengembangkan KKM+B30 untuk semua mata pelajaran</b>						
	Skor 5 jika > 80%						
	Skor 4 jika 70% - 79%						
	Skor 3 jika 60% - 69%						
	Skor 2 jika < 60%						
	Skor 1 jika tidak ada						
28	<b>Intensitas pelaksanaan penilaian sesuai dengan pokok bahasan/KD (melihat dokumen untuk semua guru)</b>						
	Skor 5 jika sangat tinggi						
	Skor 4 jika tinggi						
	Skor 3 jika sedang						
	Skor 2 jika kurang tinggi						
	Skor 1 jika tidak tinggi						

**KETERANGAN :**

Skor Maksimal = Jumlah komponen x 5

Persentase Jawaban = (Total Perolehan Skor / Skor Maksimal) x 100% =

Kepala Sekolah

Peneliti

.....  
NIP .....

.....  
NIP .....

UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## INSTRUMEN TES KEMAMPUAN KOMUNIKASI

SEKOLAH : .....  
 ALAMAT : .....  
 KEPALA SEKOLAH : .....  
 HARI/TANGGAI : .....

No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
1	Kepala sekolah bertindak sebagai penyampai pesan						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
2	Pesan menggunakan bahasa lisan						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
3	Pesan menggunakan bahasa tulisan						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
4	Pesan disampaikan dengan suara, mimik, dan gerak-gerik						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Pesan disampaikan dengan retorika yang dimengerti						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	Menggunakan forum rapat dalam menyampaikan pesan						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	Memiliki website atau chanel youtube						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	Membuat seseorang bertindak/ melaksanakan						
	1. Menjadwalkan jadwal Supervisi (Supervisi Administrasi, Perpustakaan, Laboratorium, Ekskul/Pengembangan Diri, Kurikulum, dsb); 2. Supervisi melibatkan Wakasek/Guru berkualitas; 3. Catatan Hasil Supervisi; 4. Rekapitulasi Hasil Supervisi; 5. Tindak Lanjut Hasil Supervisi						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
9	Pendengaran menjadi tahu sesuatu						
	Skor 5 jika semua unsur ada						

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Menjadwalkan jadwal Supervisi (Supervisi Administrasi, Perpustakaan, Laboratorium, Ekskul/Pengembangan Diri, Kurikulum, dsb); 2. Supervisi melibatkan Wakasek/Guru berkualitas; 3. Catatan Hasil Supervisi; 4. Rekapitulasi Hasil Supervisi; 5. Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Skor 5 jika semua unsur ada  
Skor 4 jika 4 unsur ada  
Skor 3 jika 3 unsur ada  
Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada  
Skor 1 jika tidak memiliki



No.	Indikator Pemenuhan Standar	Skor					Keterangan
		1	2	3	4	5	
10	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
	Komunikasi berjalan dinamis						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
11	Saling bertukar peran						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
12	Sumber informasi bersifat jelas atau resmi						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						
13	Pesan bersifat dinamis						
	Skor 5 jika semua unsur ada						
	Skor 4 jika 4 unsur ada						
	Skor 3 jika 3 unsur ada						
	Skor 2 jika 1 - 2 unsur ada						
	Skor 1 jika tidak memiliki						

KETERANGAN :

Skor Maksimal = Jumlah komponen x 5

Presentase Jawaban = (Total Perolehan Skor / Skor Maksimal) x 100% =

Kepala Sekolah

Peneliti

NIP .....

NIP .....

1. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang-1
  - a. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - b. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## KUISIONER PENELITIAN

### PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI TERHADAP PELAKSANAAN MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH SD DI KECAMATAN BENGKONG KOTA BATAM

Nama Responden:

Petunjuk:

- Jawablah pertanyaan/ Pernyataan dibawah ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan membari tanda (√) pada bagian jawaban yang telah disediakan disamping pernyataan dengan alternatif jawaban sebagai berikut:
- SL : Selalu
- SR : Sering
- KD : Kadang-kadang
- JR : Jarang
- TP : Tidak Pernah
- Kuisisioner ini tidak ada hubungannya dengan kinerja sekolah Bapak/Ibuk melainkan hanya untuk keperluan penelitian.
- Tidak ada jawaban yang benar atau salah, Bapak/Ibu hanya diminta untuk menjawab pertanyaan/ pernyataan sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Contoh:

No	Butir Pertanyaan	SL	SR	KD	JR	TP
1	Kepala sekolah memberikan <i>reward</i> kepada guru yang berprestasi	√				

UIN SUSKA RIAU



## PELAKSANAAN MANAJEMEN

No	Butir Pertanyaan	SL	SR	KD	JR	TP
1	Kepala sekolah mengumpulkan data terkait pendidik, kependidikan dan sarana prasarana sekolah					
2	Kepala sekolah menganalisis fakta yang ada dalam membuat perencanaan sekolah					
3	Kepala sekolah menyusun rencana yang konkret sebagai visi misi sekolah					
4	Kepala sekolah memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai					
5	Kepala sekolah menjelaskan tujuan sehingga para anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama					
6	Kepala sekolah menerima masukan tujuan dari para anggota organisasi					
7	Kepala sekolah memiliki kesamaan kesatuan arah dan perintah kepala bawahannya					
8	Kepala sekolah mampu menyeimbangkan antara wewenang dan tanggung jawab					
9	Kepala sekolah melakukan pembagian tugas					
10	Kepala sekolah memberikan wewenang/tugas kepada bawahannya					
11	Kepala sekolah menempatkan tugas yang sesuai dengan keahlian bawahannya					
12	Kepala mengalokasikan sumber daya sesuai dengan bidangnya					
13	Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan individu dan kelompok					
14	Kepala sekolah memotivasi bawahan					

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

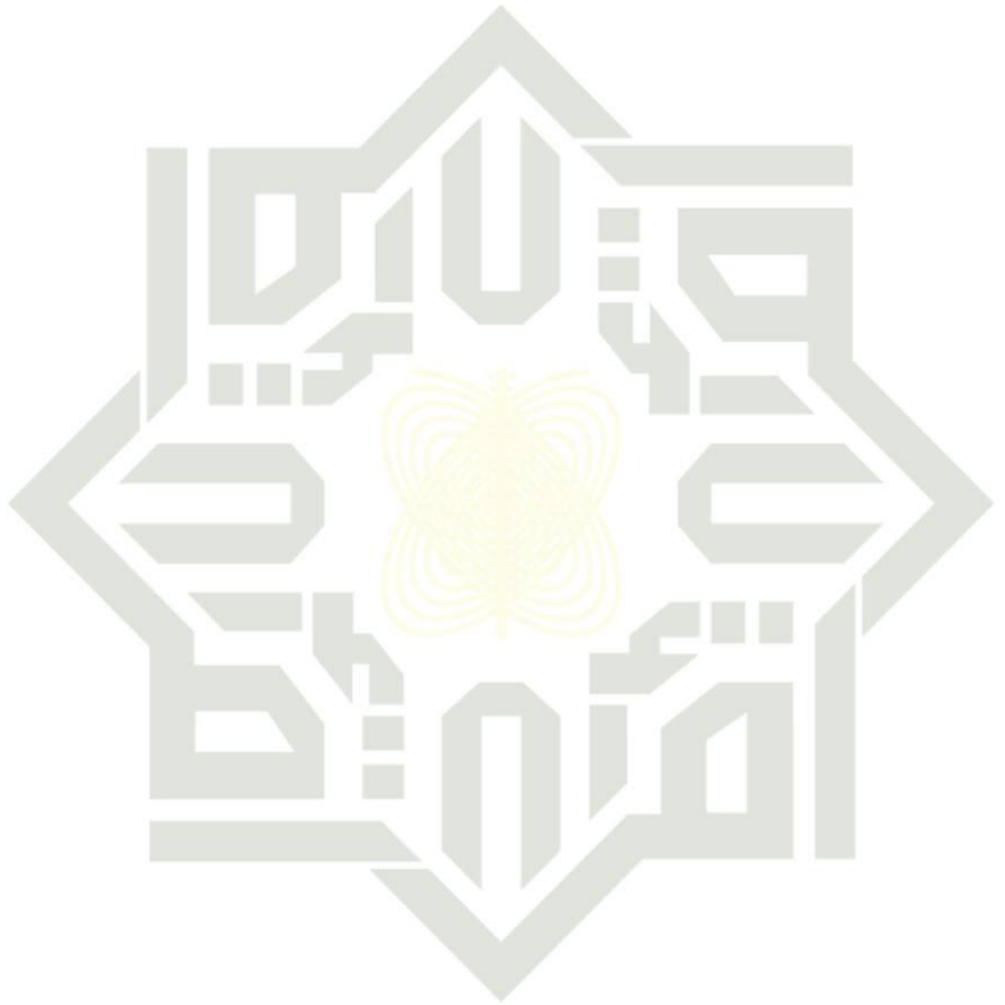


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Butir Pertanyaan	SL	SR	KD	JR	TP
1	Kepala sekolah mengawasi bawahan jika terjadi kesalahan					
2	Kepala sekolah membuat catatan apabila ditemukan hal-hal yang bersifat negatif					

Terima kasih atas bantuan ananda sekalian ...!



UIN SUSKA RIAU





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

UIN SUSKA RIAU

## CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Izal Muslim  
ID Number : 21790115779  
Date of Birth : January 01, 1978

Sex : Male

Test Form : Paper Based Test

Achieved the following scores on the

### English Proficiency Test

Listening Comprehension : 49  
Structure & Written Expressions : 51  
Reading Comprehension : 53  
Overall Score : 53

Expired Date : July 06, 2021

The Head of Language Development Center



Mahyudin Syukri, M. Ag

NIP. 19720421 200604 1 003

The Committee of Language Development Center

CDCC

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

English Proficiency Test® Certificate Provided by

Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.

The scores and information presented in this score report are approved.

Address : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28128 PO BOX 1004

HP. 0852 7144 0823 Fax. (0761) 858832

Email : [info@pusat-bahasa.info](mailto:info@pusat-bahasa.info) Website : [pusat-bahasa.info](http://pusat-bahasa.info)





2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

## SERTIFIKAT

ARABIC PROFICIENCY TEST

DIBERIKAN KEPADA

Izal Muslim

Nomor ID : 21790115779

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Tanggal Lahir : 01 Januari 1978

بيان النتائج لاختبار اللغة العربية لمعرفة الكفاءة اللغوية

الاستماع : 50

القواعد : 48

القرأة : 47

النتيجة : 483

Berlaku Hingga : 06 Juli 2021



Mahyudin Syukri, M. Ag

The Head of Language Development Center



Arabic Proficiency Test® Certificate Provided by  
Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.  
The scores and information presented in this score report are approved.

Address : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28128 PO BOX 1004 HP. 0852 7144 0823  
Email : [info@pusat-bahasa.info](mailto:info@pusat-bahasa.info) Website : [pusat-bahasa.info](http://pusat-bahasa.info)





**PEMERINTAH KOTA BATAM  
DINAS PENDIDIKAN  
KELOMPOK KERJA KEPALA SEKOLAH (K3S)  
KECAMATAN BENGKONG**



Sekretariat: SDN 003 Bengkong Telp. 081270121265 – 081276901419  
Email: k3sbengkong@gmail.com

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
Nomor : 056 / 421.7 / K3S/BKG/VI/ 2021

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ria Murti, S.Pd.SD  
NIP. : 19710708199108 2 002  
Jabatan : Ketua K3S Kecamatan Bengkong  
Alamat : SDN 003 Bengkong

Menerangkan bahwa Mahasiswa di bawah ini:

Nama : IZAL MUSLIM  
NIM : 21790115779  
Program Pendidikan : Magister (S2)  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI)  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam

yang telah melaksanakan riset/penelitian di sekolah SD Negeri dan Swasta yang ada di Kecamatan Bengkong

Dengan ini menerangkan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batam, 18 Juni 2021

Ketua K3S Kecamatan Bengkong



**RIA MURTI, S.Pd.SD**

NIP. 19710708199108 2 002





© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

# KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI \*

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing/ Promotor	Keterangan
1.	21/10/19	Revisi Judul/ dan Pembahasan Analisis		
2.	21/10/2019	- Latar Belakang masalah - Rumusan Masalah - Paper Penelitian		
3.	30/11/2019	Pembahasan Latar Belakang		
4.	18/12/2019	Pembahasan Metode Penelitian		
5.	18/12/2019	Pembahasan Bab I-III dan Hasil Penelitian		
6.	11/1-22/19	© Hak cipta milik UIN Suska Riau		

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing/ Co Promotor	Keterangan
1.	20/10/2019	Revisi Judul Tesis		
2.	18/10/2019	Revisi Latar Belakang		
3.	18/10/2019	Revisi Rumusan Masalah		
4.	21/12/2019	Revisi Pembahasan Latar Belakang		
5.	18/12/2019	Revisi Pembahasan Bab IV		
6.	11/1-22/2019	Revisi untuk State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau		

# KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI \*

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing/ Co Promotor	Keterangan
1.	20/10/2019	Revisi Judul Tesis		
2.	18/10/2019	Revisi Latar Belakang		
3.	18/10/2019	Revisi Rumusan Masalah		
4.	21/12/2019	Revisi Pembahasan Latar Belakang		
5.	18/12/2019	Revisi Pembahasan Bab IV		
6.	11/1-22/2019	Revisi untuk State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

Dr. + Pembimbing I, M.A.

Dr. Drs. Rusli, M.A.





## BIODATA PENULIS

: Izal Muslim  
 : Tanjung Pati/01 Januari 1978  
 : ASN- Guru  
 : Jl. Rajawali Gg. Mawar 2 Blok D. 29 Bengkong Abadi 2  
 Kelurahan Tanjung Buntung Kec. Bengkong, Kota Batam  
 : 081372777101  
 : Ayah : Muslim  
 Ibu : Erniati  
 : Qamariah Nur  
 : 1. Zakiyyah Hanifah Al Asy'ari  
 2. Muhammad Dzaky Al Mushthafa

### Riwayat Pendidikan

: SLTP Inpres 6/80 Kota Kecil : Lulus Tahun 1982  
 : Mts Umi Halimah Ar-Rasuly : Lulus Tahun 1995  
 : MAN 2 Payakumbuh : Lulus Tahun 1998  
 : IAIN Imam Bonjol Padan : Lulus Tahun 2002

### Riwayat Pekerjaan

: Guru PAI SMP Kartika Padang  
 : Guru PAI SD Ibnu Sina Batam  
 : Guru PAI SD Kartini II Batam  
 : Guru PAI SDN 009 Bengkong Batam

### Pengalaman Organisasi

: Himpunan Mahasiswa Islam Kota Padang  
 : Persatuan Muballigh Kota Batam  
 : Asosiasi Guru Agama Islam Indonesia Prop. Kepri  
 : Asosiasi Guru Agama Islam Indonesia Kota Batam  
 : Kelompok Kerja Guru PAI SD Prop. Kepri  
 : Kelompok Kerja Guru PAI SD Kota Batam

### Karya Ilmiah

: Pemikiran Fazlurrahman dalam Pembaharuan Pendidikan Islam (Skripsi)  
 : Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kemampuan Komunikasi terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD di Kecamatan Bengkong Kota Batam (Tesis)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengemukakan sumber.  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.